

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE – FANESE**

**NÚCLEO DE PÓS GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE**

**CURSO DE PÓS GRADUAÇÃO “LATU SENSO” MBA EM  
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA**

**LÍVIA CARVALHO SANTOS**

**COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES E O  
RELACIONAMENTO INTERNO**

**ARACAJU – SE**

**2009**

**LÍVIA CARVALHO SANTOS**

**COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES E O  
RELACIONAMENTO INTERNO**

**Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e  
Extensão da FANESE, como requisito para  
obtenção do título de Especialista em  
Assessoria de Comunicação Integrada.**

**Aracaju –SE**

**2009**

**LÍVIA CARVALHO SANTOS**

**COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES E O  
RELACIONAMENTO INTERNO**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e  
Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE,  
como requisito para obtenção do título de Especialista em Assessoria de Comunicação  
Integrada.**

**Sergio Andrade Galvão**

**Sergio Luiz Elias de Araújo**

**Lívia Carvalho Santos**

**Aprovada com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2009.**

## RESUMO

A comunicação exerce poder de equilíbrio, o desenvolvimento e a expansão das empresas. O processo da comunicação dentro das organizações é importante na formação do clima interno da empresa. A comunicação interna é formada por mensagens adequadas, e com direcionamento mediante interesses da empresa e seus colaboradores, promovendo a aceitabilidade da ideologia da empresa entre seus funcionários. Dentro da comunicação interna ainda existem formas de manter o relacionamento entre funcionários e gestores agradável, fazendo com que haja uma busca conjunta pelo crescimento da empresa. Quanto mais evoluída as pessoas, mais evoluirá a organização. O trabalho em torno da relação interpessoal da organização não pode ser imposto, a mudança se dará pela vontade dos funcionários a partir do momento em que entende o quanto importante para si e para a empresa é a comunicação e boa relação interna. As pessoas são como ingredientes necessários a organização, são eles, os funcionários, que irão estabelecer o ritmo em que ocorrem as mudanças propostas, que serão realizadas pela assessoria de comunicação, que está apta para trabalhar em cima das normas da organização e realizar as avaliações dos resultados que a relação interpessoal proporciona a empresa.

**Palavra chave:** Comunicação, relação interpessoal – assessoria de comunicação.

## ABSTRACT

Communication exercises power balance, development and business expansion. The process of communication within organizations is important in shaping the climate inside the company. Internal communication is made up of appropriate messages, and targeting by company and its employees, promoting the acceptability of the ideology of the company among its employees. Within the internal communication there are still ways to keep the relationship between employees and managers pleasant, so that there is a joint search for the company's growth. The more evolved people, the organization will evolve. Work on the interpersonal relationship of the organization can not tax, change will happen by the will of officials from the moment you understand how important for you and the company is communication and good internal relationship. People are like ingredients for the organization, they, the employees, who will set the pace at which change occurs proposals will be conducted by the communications office, which is able to work upon the norms of the organization and implementation of evaluations the results that the interpersonal relationship provides the company.

Keywords: Communication. Interpersonal Relationships. Communications Department

## SUMÁRIO

### RESUMO

1. INTRODUÇÃO	07
2. CONCEITO DA COMUNICAÇÃO	08
2.1 COMUNICAÇÃO INTERNA	09
2.2 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL	10
3. FORMAS DE COMUNICAÇÃO	14
3.1 INFORMATIVO INTERNO	14
3.2 MURAL	14
3.3 FUNCIONÁRIO DO MÊS	15
3.4 MISSÃO	15
3.5 VISÃO	15
3.6 VALORES	15
3.7 ORGANOGRAMAS	16
3.8 DIAS COMEMORATIVOS	16
4. RELACIONAMENTO NA ORGANIZAÇÃO	17
5. ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO	18
5.1 PLANEJAMENTO	19
6. INVESTIMENTO NA COMUNICAÇÃO	20
7. CONCLUSÃO	21
8. REFERÊNCIAS	22

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações cada vez mais vem percebendo que para o seu crescimento é fundamental a boa imagem de seus produtos e serviços, e isso só consegue ser transmitido ao público quando seus funcionários trabalham felizes e com vontade de buscar os resultados propostos na missão da empresa.

Percebendo isso muitos gestores estão investindo na comunicação, que a base do trabalho desenvolvido nas relações internas, entre funcionários e entre eles e seus gestores.

Este artigo busca de forma clara mostrar qual o papel do assessor de comunicação, ao desenvolver planejamentos na comunicação da empresa que visem a integração as pessoas e bom relacionamento, além de funcionários com informações consistentes a cerca das ações e propostas da empresa. É importante que o profissional em comunicação desenvolva projetos juntos aos colaboradores das empresas, visando também a mudança nas relações, um melhor clima interno.

Para a elaboração desse artigo foi levado em consideração o crescimento das empresas que apostam em seus funcionários e no bom relacionamento entre eles na busca de resultados. Focando primeiramente na comunicação interna, para depois partir para a comunicação externa, que também tem grande importância na transmissão da imagem da organização.

Baseado em pesquisas bibliográficas, fica claro que é o relacionamento interno e as relações interpessoais fazem parte do crescimento não só pessoal do indivíduo, mas da empresa como um todo. São necessários investimentos na comunicação interpessoal, pois é ela que dará o pontapé inicial nos bons resultados da empresa.

O artigo se justifica através de sua importância para as organizações. É necessário mostrar por onde o mercado está caminhando, mostrar suas tendências e direcionar aquele que busca informações e a forma de melhorar sua empresa e organização. Esse trabalho mostrará que a comunicação e o clima organizacional fará a diferença para a empresa.

## 2 CONCEITOS DA COMUNICAÇÃO

A comunicação sempre foi a base de todas as formas de informação na vivência humana. É através dela que se consegue informar, noticiar e manter vivo um processo de evolução do indivíduo em uma sociedade. Sabe-se que funciona como troca de informações entre transmissor e receptor, onde a preocupação é que não haja ruídos para que a informação seja passada da forma como quer que seja entendida.

Nas organizações e nas instituições a comunicação faz com que haja interação entre funcionários e seus gestores. A fim de buscar que essa estrutura seja bem enraizada, fazendo com que se conheça a missão e necessidade da empresa, e consequentemente, o trabalho, desenvolvidos pelos funcionários e empresários, seja desenvolvido de forma satisfatória.

Para desenvolver esse trabalho é necessário uma equipe multidisciplinar, formada por profissionais da área de publicidade e propaganda, jornalismo e relações públicas. Eles ficaram encarregados de desenvolver ações de propaganda, promoção, pesquisa e assessoria de imprensa. Segundo Nassar, em *Tudo é Comunicação* (200-,p.122) a comunicação empresarial moderna possui alguns atributos:

O monitoramento dos ambientes nos quais a empresa se insere, para detectar as ameaças e as oportunidades simbólicas; a seleção de informação e as oportunidades simbólicas; a seleção de informações importantes para tomada de decisões da gestão; o mapeamento dos públicos estratégicos; a velocidade das emissões e respostas; a formação impecável e adequada da mensagem; a seleção de mídias adequadas que cheguem aos públicos estratégicos; a habilitação, em comunicação, de todas as pessoas da organização; as pesquisas; o planejamento e a operação de orçamentos.

O trabalho desenvolvido pelo assessor de comunicação, com a formação em jornalismo, dentro da empresa é chamado de comunicação interna. Nesse trabalho cria meios de transmissão de informação, ou seja, mídia interna que vai de um memorando a técnicas aprimoradas, onde o foco é manter a interação interna da empresa.

A comunicação interpessoal, dentro da empresa, faz com que haja um processo interativo e didático (de pessoa a pessoa). Nesse caso o emissor constrói significados e desenvolve expectativas na mente do receptor, onde vários fatores são levados em consideração para que a comunicação seja feita de maneira eficaz.

## 2.1 COMUNICAÇÃO INTERNA

O homem somente absorve as informações que lhe parece conveniente, aquilo que não necessita não registra em sua memória e por isso a importância de se passar a informação de forma que todos entendam e absorvam a ideia.

Caso não haja o bom entendimento da mensagem a comunicação pode se tornar nula, sem atingir o seu principal objetivo. A comunicação interna passa então a ter um papel decisivo na vida dos gestores e dos funcionários, o quando organizada a comunicação na empresa trará benefícios na relação entre fonte e receptor. É necessário que os colaboradores saibam quais serão as próximas ações da empresa, para que desenvolva também a comunicação externa.

No trabalho desenvolvido internamente na organização, não somente os gestores terão voz ativa. É importante ouvir os funcionários, pois eles podem ter algo relevante a falar sobre a convivência e a melhor forma de trabalho na instituição. Desenvolver habilidades entre os funcionários ajuda também no melhor encaminhamento da empresa e na convivência entre eles.

Segundo Nassar e Figueiredo (2006, p.28) a comunicação interna de massa revela facetas importantes, que não deve ser desprezada: “o público das fábricas ou dos escritórios das empresas é hostil às formas artesanais de comunicação. A massa quer luxo na comunicação interna”.

Cada dia mais é necessário as empresas se especializarem buscando formas mais atrativas de comunicar, pois para os funcionários, o quadro de aviso muitas vezes é ignorado. Em geral a utilização de vídeos, jornais, revistas, autofalantes, painéis eletrônicos, folhetos, displays, jornais murais, e-mails. Dessa forma cerca os funcionários por todos os lados com informação.

A informação não deverá ser somente numa ordem hierárquica – gestores e funcionários – se for apenas regras a serem cumpridas estará fadada ao fracasso em pouco tempo. Atualmente a comunicação interna já está voltada ao trabalho com os colaboradores da empresa, trabalhando junto aos funcionários a visão, missão e estratégias da empresa, além de tratar a comunicação como base de um processo do dia-a-dia do colaborador.

Nas empresas é necessário inovação. Trata-se de uma alternativa eficaz para o clima favorável na empresa, nota-se que onde ela é desenvolvida com eficiência alguns fatores de melhorias se tornam visíveis, como:

- tolerância às novas atividades atribuídas aos funcionários;
- tolerância às falhas dentro do ambiente de trabalho;
- estímulo ao desenvolvimento intelectual;
- liberdade para a busca de solução diante do seu setor;
- propagação e democracia diante de ideias novas sendo expostas e implementadas por funcionários;
- incentivo ao trabalho em equipe;
- vontade de superação de desafios impostos.

Para aquelas empresas em que o clima organizacional não é trabalhado, ou mal administrado, pode-se notar problemas na estrutura, ruídos que podem comprometer o entrosamento entre funcionários.

Nesses casos, não somente a comunicação bem feita irá “salvar” a empresa. Será necessário desenvolver um trabalho de relação interpessoal com funcionários e gestores dessa instituição. As dificuldades na comunicação interna tornam mais difícil atingir resultados satisfatórios na comunicação externa.

## **2.2 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL**

O ser humano desenvolve valores ao longo dos anos de vida que formará seu caráter e determinará suas atitudes diante das dificuldades e das provas que o destino coloca em sua vida. Dentro disso encontra-se suas atitudes no seu ambiente de trabalho, os valores que serão carregados e cultivados, tanto na sua vida profissional, como na pessoal, seu repertório cultural, sua formação educacional, vivências, emoções. Qual o peso que eles tem em suas relações.

Ao longo da vida algumas questões pessoais devem ser trabalhadas, como suas inseguranças, confiança, amarguras, alegrias, perdas. Como valorizar o seu caráter único e singular, os trazendo também o companheirismo, cumplicidade e empatia, para sua vivência profissional, e consequentemente, para a empresa.

A relação interpessoal cria um clima dentro da organização que favorece o trabalho que está sendo desenvolvido. Como afirma Brandão e Carvalho (In: Duarte, 2003. p.195) quando diz que para conseguir a felicidade de seus empregados, a comunicação interna busca a integração por meio de programas participativos diversos, no intuito de gerar maior comprometimento, aumentando índices de qualidade e produtividade.

Serão os valores dos funcionários trabalhados pelos gestores que determinarão o sucesso da comunicação. É essa valorização da sua bagagem pessoal que fará que as pessoas acreditem em si mesmas, crescendo junto com a empresa. Atitudes desenvolvidas dentro da empresa trarão um diferencial, como colocado por CABRAL, em Dinâmica Relacional etc & tal, p.177.

Pensamos que se queremos tornar a educação que fazemos mais eficiente e eficaz e o mundo melhor, precisamos exercitar uma nova competência: validar alguém todo dia: um elogio certo, um incentivo direcionado, pequenos gestos e atitudes, conquistas simples do cotidiano, um ‘valeu, cara’, um dedão para cima, um saber ouvir, são bálsamos que alimentam nossas almas e reacendem a idéia do valor da convivência em nossas vidas.

A comunicação interpessoal busca estabelecer trocas de informação entre duas ou mais pessoas levando a bagagem pessoal em consideração. E para que se obtenha o sucesso desejado é necessário cuidado para não haver ruídos, estes levam a não compreensão da informação transmitida. Nem sempre o que parece ter sido compreendido corresponde com a realidade, e em uma empresa é imprescindível uma comunicação limpa.

A relação interpessoal na empresa passa a ser um processo didático na interação da equipe. Há varias formas de buscar o entendimento da mensagem:

(1) forma verbal: principal forma de comunicação;

- (1.2) oral: utiliza a fala e a construção de frases como expressão, um diálogo;
- (1.3) escrita: relatórios, normais e procedimentos;
- (2) simbólica: coisas e símbolos que expressam algo da personalidade;
- (3) não verbal: através de ações, gestos ou expressões do nosso corpo que passam mensagens.

Entre os modelos de comunicação há o Shannon Weaver, esse modelo nos mostra que há um processo de codificação do lado do emissor e de decodificação do lado do receptor da mensagem. É necessária a interpretação correta do receptor, caso o contrário não será feita a comunicação, havendo o ruído.

O ruído, tão comentado, trata-se de uma grande problema na comunicação, que podem acontecer por uma série de problemas desde falta de atenção do receptor a falta de habilidade para transmitir a mensagem. Para evitar o problema do ruído deve-se usar a redundância e o feedback.

A redundância não trará nenhuma informação nova, mas destacará algo importante na mensagem, e chamando atenção irá eliminar possíveis ruídos. Deve-se então repetir frases cuja informação é essencial. Já o feedback são os sinais que te fazem saber se a mensagem foi compreendida, fazendo perguntas onde as respostas mostram a compreensão ou não.

No processo de comunicação interna é necessário saber quem vai comunicar e o seu papel para a empresa, se um funcionário ou gestor. A linguagem, símbolo e o canal de comunicação também são levados em consideração, é ele que tornará atraente a mensagem e que fará com que, interessados, os funcionários busquem a informação, como concorda o autor de ‘Comunicação empresarial’, (TOMASI E MEDEIROS, 2007, p71).

Considera-se agora as mensagens com fator capaz de gerar problemas na comunicação. A fonte pode não dispor de habilidades suficientes para a comunicação tanto oral como escrita. Às vezes, não domina o tema, não tem informações suficientes para discorrer sobre determinados assuntos. Nem sempre, porém, o problema é restrito ao desconhecimento do tema; há casos em que não se domina o código (oral ou escrito) nem se sabe como tratar determinado assunto.

O que vai ser dito, ou seja, o conteúdo, deve ser algo relevante, trazendo informações novas e de importância ao encaminhamento das atividades na organização. Também podendo ser de importância a vida comum do funcionário, trazendo conhecimentos novos que podem ser usados no seu dia a dia.

Nas relações interpessoais é necessário não somente definir quem vai comunicar – de acordo com a hierarquia da empresa ou departamento – mas também definir como será passada a informação. A utilização de uma nova forma de linguagem, não técnica e mais atrativa, faz com que haja uma interação e compreensão maior do que se quer transmitir.

Para a distribuição do conteúdo da organização dentro da relação interpessoal a linguagem deve ser direta, a depender do público evita-se o uso de jargão e palavras que dificulta a compreensão do que quer ser passado.

Em geral, espera-se uma comunicação comprehensível, vocabulário adequado, frases simples, ausência de rebuscamento (falsa literatura), objetivo claro da comunicação. O tratamento da informação deve ser o mais adequado possível ao receptor, às circunstâncias (contexto). O desconhecimento do repertório do receptor é um risco desnecessário na comunicação. (TOMASI E MEDEIROS, 2007, p.71)

Palavras simples tendem a dar melhores resultados na compreensão da informação, que também deve ser completa sem deixar ao receptor a tarefa de decifrá-la da forma que quiser; quanto mais clara e completa, menos o risco de uma má interpretação do que quer ser passado.

As várias formas de canais quando bem utilizados desempenham seu papel. Usando o visual e a audição, terá uma ótima combinação para difusão do conteúdo a ser passado. A proximidade na comunicação face a face também trás bastante resultado, deixando o espaço para os questionamentos, críticas e colocações relevantes a cerca do tema abordado.

Neste modelo de comunicação onde a relação interpessoal é valorizada é importante que o gestor/administrador proporcione o clima ideal na empresa, criando situações, onde o funcionário é estimulado a falar o que pensa.

### **3 FORMAS DE COMUNICAÇÃO**

Dentro de ma organização existem várias formas de se fazer a comunicação interna para os colaboradores. As publicações internas são considerar peça central de um programa de comunicação escrita nas grandes empresas industriais. São instrumentos mais apropriados para resolver problemas gerados pela burocratização, estabelecendo uma relação informal entre os empregados.

Mas também a inúmeras outras formas de se comunicar dentro de uma empresa que estabelece a relação interpessoal como metas para alcançar seus objetivos corporativos. As formas de comunicação devem estabelecer também os objetivos e as tarefas em grupos, as responsabilidades dentro da empresa. Neste artigo serão citadas algumas ferramentas de conhecimento e interação que podem ser feitas dentro de uma organização.

#### **3.1 INFORMATIVO INTERNO**

Feito por uma equipe disciplinar onde o jornalista tem a função de coletar dados da instituição, elaborar pautas, faz a edição, redação, diagramação, fotografia e impressão do material que será passado aos colaboradores. A linha editorial desse informe, (jornal ou revista) é definido pelos gestores da instituição, cabendo ao jornalista a edição do material e revisão. Mas é importante salientar que o objetivo do informativo é divulgar as ações da administração – relacionados a empresa - e manter o público interno informados das realizações e eventos. O informe deve ter texto claro e objetivo.

#### **3.2 MURAL**

Publicações onde as informações serão expostas em um quadro de avisos, com assuntos relacionados a produtos e serviços que a organização oferece. Podendo nele conter a visão e missão da empresa sempre próximo dos funcionários, e nele, também, poderá ser encontrado o funcionário do mês e os aniversariantes. Essas atitudes fazem com que o colaborador seja valorizado e perceba a sua importância dentro da instituição.

### 3.3 FUNCIONÁRIO DO MÊS

Essa valorização do profissional provoca a forma sadia de competição entre eles, seja individual ou por departamento, fazendo com que o funcionário busque sempre o seu melhor para que a empresa reconheça a sua importância e o seu bom desempenho nas atividades. É estabelecido então alguns pontos para avaliação do funcionário como: pontualidade, obediências as normas da empresa, se não há suspensões ou advertências, além é claro, de avaliar se chegou aos objetivos propostos pelo setor.

### 3.4 MISSÃO

É algo com muito mais significado do que a simples descrição do que é feito internamente; a missão retrata a verdade de que o resultado da empresa é maior do que a soma das partes do que é feito. Toda e qualquer empresa que preze os esforços e recursos utilizados, por seus empregados e colaboradores, se orienta através da missão.

### 3.5 VISÃO

Trata-se do que é desejado para a empresa, que deve ser buscado através dos esforços individuais e das equipes. Deve conter a forma como alcançar e porque alcançados os objetivos, nela deve -se apontar o caminho que leva à concretização da empresa. De forma prática, realista e visível deve buscar os resultados. A visão deve ter o perfil que a empresa pretende alcançar, com as intenções, esforços, recursos e projetos, que passarão pelos colaboradores para se tornar realidade, um trabalho conjunto.

### 3.6 VALORES

Os valores são inegociáveis, e os mais perenes de uma empresa. Valores são princípios que servem de guia, ou critério, para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades, e na busca dos seus objetivos,

estejam executando a Missão, na direção da Visão.

### 3.7 ORGANOGRAMAS

É a forma de mostrar os cargos com seus respectivos níveis de poder. Os cargos de maior poder relativo dentro da empresa estão ao topo, e, assim sucessivamente até o último e menor nível hierárquico, é o jeito organizado de mostrar como estão dispostos os órgãos ou setores.

Em tese, o organograma reproduz a hierarquia e distribuição de tarefas da organização. Ele mostra quem é subordinado a quem, ou que cargos são superiores e que cargos são subordinados. Em outras palavras mostra a origem, o destino e a direção do fluxo de informação que dinamiza a relação entre as partes. (PALMA, 1994, p 30 e 31)

### 3.8 DIAS COMEMORATIVOS

É mais uma ferramenta de interação a comemoração de datas festivas com todos os funcionários reunidos. Isto provocará a vontade de estarem juntos, em harmonia, interagindo de forma descontraída e provocando um clima agradável entre eles mesmos. Assim como também podem ser estabelecidos, como exemplo o último dia útil do mês, para realização de atividades conjuntas entre os colaboradores e gestores. Como forma de melhorar o contato entre eles.

Importante ressaltar as formas de comunicação que podem existir dentro da empresa, que farão parte do planejamento do assessor, como forma de incrementar a comunicação.

- (1) Visual escrito: instruções e ordens, circulares, cartas pessoais, manuais, quadro de avisos, boletins, panfletos, jornais e revistas para colaboradores, relatórios de atividade, formulários.
- (2) Auditivo direto: conversas, entrevistas, reuniões, conferências.
- (3) Auditivo indireto: telefone, rádio, alto-falante.

#### **4 RELACIONAMENTO NA ORGANIZAÇÃO**

Os relacionamentos com as pessoas exercem influência em nossa personalidade, pois alia as experiências do outro, com as já vividas e adicionadas na personalidade do indivíduo, os comportamentos são determinados desta forma. Pensamos e agimos da forma como temos aprendido e fora ensinado.

A comunicação interpessoal é um método que promove a troca de informações entre as pessoas, fornecendo mensagens significativas que tem influência em nossas ações. Está ligada a inteligência pessoal e se manifesta de várias formas, como a habilidade para perceber intenções e desejos de outras pessoas e para reagir apropriadamente a partir dessa percepção.

Alguns fatores podem atrapalhar a comunicação e o bom rendimento da empresa, como timidez, egoísmo, insegurança. Funcionários mal-resolvidos em suas colocações e funções na empresa semeia discórdia, divisão, mal estar e pessimismo. É necessário então trabalhar esse funcionário para que busque o seu melhor. Quando infelizes no seu trabalho podem atrasar significativamente o processo de mudança da organização. É preciso buscar o equilíbrio, compreender como os outros nos vêem para procurar crescer e evoluir, procurar o que falta.

O comportamento dos funcionários na empresa diante do que é passado pelos seus gestores determina o sucesso, ou não, a ação que está sendo proposta. Quando o funcionário entende e percebe a importância do que está sendo passado, e com clima interno bem trabalhado, ele desenvolve as ações buscando não somente o sucesso da empresa, mas seu sucesso pessoal também.

A comunicação leva a integração das pessoas, e une os colaboradores da empresa, sem formar aquela famosa ‘panelinha’, a proposta é integrar as pessoas por mais diferentes que possam parecer. Saber respeitar a individualidade de cada uma, é um princípio importante na construção de uma empresa melhor.

## 5 ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO E A ORGANIZAÇÃO

Os assessores de comunicação, geralmente são jornalistas, que acabam adotando o padrão de atuação nas empresas baseado na ética de sua profissão. Formados em comunicação social tem por objetivo profissional estabelecer uma eficiente comunicação, com o compromisso, ética e consciência sobre o impacto da informação que trás as mãos.

É a assessoria de comunicação que produz duas principais categorias de informação: mensagens sobre a organização e sobre funcionários. O comportamento do funcionário no ambiente de trabalho desempenha um papel decisivo na sua vida pessoal e por essa razão qualquer mensagem passada pela assessoria que diz respeito ao trabalho tem influência sobre seu comportamento, podendo afetar também o seu ambiente doméstico.

Este profissional deve ter suas preocupações na hora de transmitir a informação dentro da empresa, deve conhecer o destinatário de suas mensagens para fazer a comunicação, de forma que evite aumentar o nível de ruídos possíveis da comunicação. É necessário então conhecer o perfil dos colaboradores da organização, seus gostos, atitudes, expectativas e o contexto em que vivem.

O assessor desempenha o papel de intermediário na organização, trazendo informações não somente dos superiores aos funcionários, mas também levando os questionamentos e anseios dos mesmos ou gestores.

O personagem que irá desenvolver todas as ações na comunicação da empresa deve ter domínio dos instrumentos que serão utilizados na busca da satisfação e projeção do funcionário. São instrumentos que falam do trabalhador, que dão vida ao trabalho, favorece o fenômeno da identificação. O assessor, dessa forma, tem em suas mãos o fator psicológico do funcionário, e com isso possui também a forma de cultivar o interesse no bom desempenho de suas atividades profissionais. A comunicação interna tem provocando o estreitamento das relações humanas, papel fundamental na produtividade da organização.

Como representantes, os assessores, e porta-voz da empresa o funcionário deve estar sempre bem informado para poder falar com qualquer um a respeito da empresa com total segurança e passando sempre as informações certas. Entre seus objetivos gerais estão: projetar um conceito adequado da organização diante dos seus públicos, sejam funcionários, gestores

ou público externo; difundir as políticas, crenças e valores das empresas; desenvolver através de atividades o espírito de equipe, projetar, juntamente com os gestores o pensamento ideológico das organizações.

## 5.1 PLANEJAMENTO

Na comunicação é imprescindível que haja planejamento das ações. O assessor de comunicação ficará responsável em analisar a viabilidade e as necessidades da organização, segundo Medeiros e Tomasi, os passos importantes do planejamento são: verificação da comunicação, conteúdo, orçamentos, profissionais e os canais já existentes; levantamento das necessidades e expectativas; desenvolvimento do modelo conceitual (quanto a estrutura da organização); definição de prioridades, prazos e materiais que serão utilizados.

Depois de analisados todos os aspectos para a implementação ou melhorias, o profissional deve se forçar na organização, no que é necessário e colocar em prática o planejamento, dentro dos prazos por ele estabelecidos.

## 6 INVESTIMENTO NA COMUNICAÇÃO

E seu papel também desenvolver a comunicação estratégica dentro da organização. Sabe-se que o grande patrimônio de uma empresa é a imagem que o público tem dela, resultado do desempenho eficaz do valor dos seus produtos e serviços desenvolvidos para a sociedade. Para Nassar (2005, p. 54) no processo de construção de uma marca a comunicação tem papel fundamental.

Uma empresa conhecida por sua credibilidade terá sempre espaço na sociedade; para isso é necessário investimento na sua imagem e na opinião pública. Nesse caso a assessoria de comunicação desenvolverá estratégias que resultem numa eficaz comunicação – entendida por Minicucci (1995, p.248) como o fornecimento ou troca de informações, ideia e sentimentos, através de palavras, escrita, oral ou símbolos, que em sua visão é vital para o ajustamento das pessoas dentro da organização.

Os profissionais que irão compor a assessoria de comunicação devem ser bem preparados, pois desenvolveram atividades importantes para a empresa; eles ficaram responsáveis em passar as informações, que quando demoram algum tempo para serem decodificadas, acabarão sendo inúteis para os funcionários. É necessário então saber como passar e quando passar a informação. Por isso um profissional da comunicação é imprescindível, é ele quem vai realizar o planejamento que a empresa necessita.

Para melhoria da comunicação alguns pontos devem ser analisados e melhorados, como informatizar a comunicação, treinar pessoas para a prática da comunicação, reduzir as informações, escolher canais adequados, ser ágil na difusão dos informativos, que devem ser padronizados.

A eficiência comunicativa deve ser vista de forma vantajosa pelos gestores. Para isso é necessários investimentos no setor da comunicação, não olhar o profissional que ali se encontra com a tarefa de desenvolver as atividades comunicativas como gasto, e sim, como investimento. Gestor que sabe da importância da comunicação tem sucesso dentro da empresa.

## 7 CONCLUSÃO

Em geral, a comunicação empresarial não atinge o indivíduo de forma isolada, atinge setores (departamentos, grupos ou seção) da empresa. A comunicação proporciona na empresa, aos funcionários, um processo um processo de seleção, rejeição, aceitação e interpretação da informação, que de acordo com o entendimento do indivíduo pode ser rejeitada ou não. Como ‘termômetro’ da aceitação da forma de comunicação é necessária pesquisa de opinião, em busca da melhor forma de comunicação, visando a relação interpessoal.

Produzir a aceitação por meio da comunicação é tarefa da assessoria de comunicação da organização. É a motivação que fará com que haja envolvimento no processo produtivo, que não depende somente do potencial técnico e econômico da organização.

A pesquisa realizada contribuiu para concluir que a comunicação nos ajuda a perceber os outros, e a perceber como os outros nos vêem. Muitas vezes tentamos modificar os outros passando nossa visão de como são as coisas, essas trocas de informações é que estabelecem a relação interpessoal. Transmitem minha mensagem e capto aquilo que o outro tem a dizer, e assim há uma transformação no nosso ambiente profissional e pessoal.

O mundo que percebo e vivo pode não ser o que o outro, ao meu lado, percebe. Nas relações nas organizações isso também ocorre, mas a comunicação fará com que as diferenças se tornem mínimas, onde a harmonia e clima organizacional sejam propício para o trabalho em equipe. A comunicação interpessoal influência no comportamento do indivíduo, e cabe as empresas perceber o quanto vantajoso para eles podem ser esse molde no comportamento dos funcionários em busca do bem maior da empresa.

## 8 REFERENCIAS

CABRAL, Norma Rosane Mangueira. **Dinâmica relacional etc & tal: breves reflexões pontuais sobre o universo das relações**. Aracaju: ed Triunfo, 2007.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa: como fazer**. São Paulo: Summus, 2003.

FRITZEN, Silvino José. **Relações humanas interpessoais: nas convivências grupais e comunitárias**. 13ed. – Petrópolis. Editora Vozes, 2001.

MORAN, José Manuel. **Desafios na comunicação pessoal: gerenciamento integrado da comunicação pessoal, social e tecnológica**. 3 ed. Ver. E atual – São Paulo: Paulinas, 2007.

PALMA, Juarê. **Jornalismo Empresarial**. 2<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Sagra, 1994.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do,. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

<http://64.233.163.132/search?q=cache:yhQPCU5vysUJ:www.borkenhagen.net/artigos/comunicorgan.htm+comunica%C3%A7%C3%A3o+organizacional&cd=2&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>, acesso em: 09/10/2009, as 20h40.

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Comunica%C3%A7%C3%A3o\\_interpessoal](http://pt.wikipedia.org/wiki/Comunica%C3%A7%C3%A3o_interpessoal), acesso em: 09/10/2009, as 21h.

[http://www.prdu.unicamp.br/gestao\\_por\\_processos/palestras/Palestra\\_Comunicacao\\_interpersonal.pdf](http://www.prdu.unicamp.br/gestao_por_processos/palestras/Palestra_Comunicacao_interpersonal.pdf), acesso em 10/09/2009, as 09h40