

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS: O CASO ITALIANA AUTOMÓVEIS DO RECIFE

Saulo Rocine Xavier Barbosa¹ | Cynthia de Kássia Pereira Silva²



RESUMO

A comunicação está presente nas atividades diárias, pois permeia a relação entre um indivíduo e outro. Numa empresa não seria diferente. A constante relação das organizações com seus fornecedores, clientes e colaboradores faz com que a comunicação se mostre de várias formas. No ambiente interno pode-se desenvolver a comunicação interna e administrativa com diretores, supervisores e colaboradores. No ambiente externo ocorrem com fornecedores, parceiros, instituições na qual a comunicação mercadológica e institucional é desenvolvida. Então, faz-se necessário a implantação de uma Gestão de Pessoas para auxiliar o desenvolvimento comunicacional dentro da empresa. Assim, este artigo tem como objetivo apresentar como a comunicação organizacional é desenvolvida dentro da Gestão de Pessoas na Italiana Automóveis.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação. Organização. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

Communication is present in daily activities, as exists in the relationship between an individual and another. A company would not be different. The constant relationship between organizations and their suppliers, customers and employees makes communication proves in many ways. In the indoor environment can develop communication with internal and administrative directors, supervisors and employees. In the external environment occurs with suppliers, partners, institutions in which the marketing communication and institutional is developed. So, it is necessary to implement a Personnel Management to assist the development of communication within the company. Thus, this article aims to show how organizational communication is developed within the Personnel Management in Italian cars.

Communication. Organization. People Management.

1 INTRODUÇÃO

O mercado automobilístico na atualidade está em constante mudança devido as oscilações financeiras. Houve uma grande procura em possuir um veículo, entretanto a demanda foi maior do que a produção, provocando insatisfações e demora na entrega dos veículos.

Devido a isso, a comunicação torna-se um instrumento eficaz nesse processo (produto x consumidor), a qual proporciona o equilíbrio da imagem da empresa no mercado. Faz-se necessário desenvolver, preservar e consolidar a imagem perante os clientes, parceiros e colaboradores para manter a credibilidade de seus serviços e produtos. Principalmente, perante seus colaboradores, pois são eles que representam a empresa para a sociedade.

Nesse sentido, a comunicação é uma ferramenta que pode garantir o conhecimento dos objetivos e missão da empresa facilitando a integração do colaborador à rotina profissional.

Então, há a necessidade de possuir uma Gestão de Pessoas, em que irá coordenar a comunicação e as políticas da empresa com os colaboradores. Por conseguinte, deve existir a Comunicação Organizacional com um enfoque na Comunicação Institucional, inserido na Gestão de Pessoas junto aos funcionários.

Sendo assim, a comunicação organizacional, por meio da informação agrega valor as empresas em busca de resultados, promovendo um clima favorável entre a empresa e os seus públicos. Neste contexto, o objetivo deste artigo é apresentar como a comunicação organizacional é desenvolvida dentro da Gestão de Pessoas na Italiana Automóveis.

2 COMUNICAÇÃO

O que vem a ser comunicação? Comunicação é o ato ou efeito de comunicar (-se), como define Chiavenato (2005, p. 316) "comunicação é transmissão de informação e compreensão mediante uso de símbolos comuns [...] a comunicação é a transferência de informação e significado de uma pessoa para outra". Segundo Bordenave (1993, p. 12) "a comunicação é uma das formas pelas quais os homens se relacionam entre si".

A partir dessas definições pode-se concluir que, a comunicação é uma forma de passar informação, manter o diálogo, construir relacionamento entre as pessoas.

Para Ferreira (1999, p. 516) "a comunicação é essencial porque estabelece uma relação entre os envolvidos para que o diálogo possa ser desenvolvido e criar um elo entre as partes".

Nesse sentido, as organizações precisam estabelecer uma comunicação adequada, uma vez que promove o diálogo e apresenta as atividades que a empresa desenvolve e quer alcançar. Assim, surge a Comunicação Organizacional para facilitar a integração das comunicações, possibilitando a unificação de seus processos, com o objetivo de melhorar a relação empresa/ sociedade.

2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

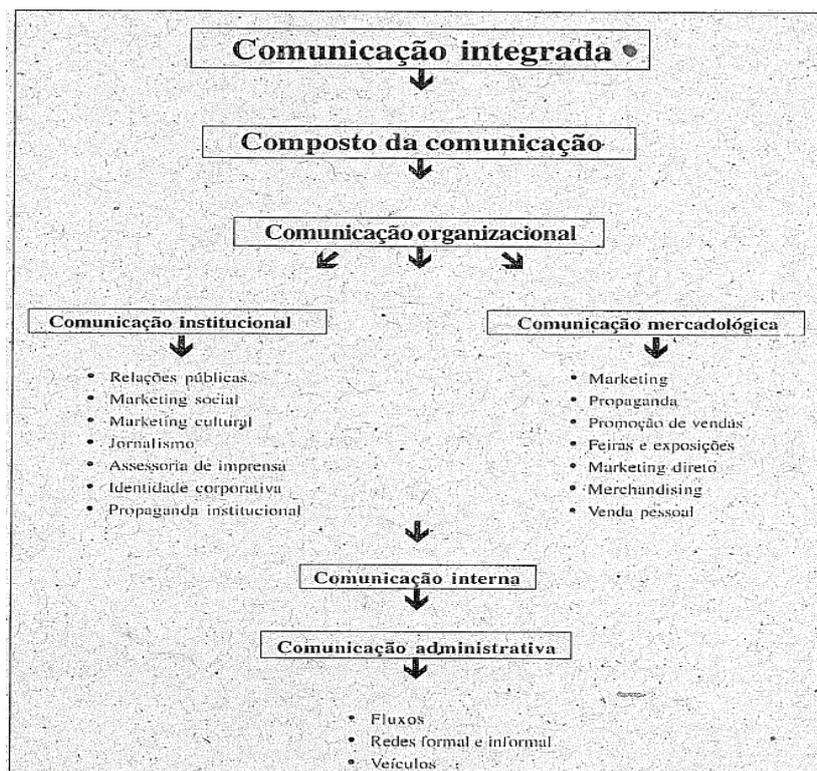
É a comunicação utilizada dentro da organização para desenvolver as ações da empresa. Apresenta-se de várias formas e, cada uma tem sua importância. Assim, Pinho (2006, p. 28) afirma: "[...] a comunicação organizacional é multifacetada e pode ser entendida como uma combinação de processo, pessoas, mensagens, significados e propósitos".

Logo, as várias formas de comunicação são importantes dentro da instituição, para que os envolvidos neste processo possam desempenhar suas atividades/funções de forma

2.1.1 Tipos de Comunicação Organizacional

Existem vários tipos de comunicação desenvolvida na empresa, conforme Kunsch (1997, p. 116) apresenta:

Figura 1 - Fluxograma da comunicação integrada



Pode-se observar na figura anterior que a comunicação organizacional é um processo das comunicações de forma interligada.

A comunicação administrativa é exercida dentro da organização, no que abrange as funções administrativas. Neste aspecto, Thayer (1976, p. 122) afirma: “[...] aquela que altera, explora, cria ou mantém relações situacionais entre funções-tarefas, pelas quais é responsável ou entre sua subseção e qualquer outra da organização global”. Isto é, a comunicação administrativa divulga as funções, as normas e procedimentos da empresa. Além de informar sobre a legislação trabalhista e os benefícios que os colaboradores possuem. Nesse sentido, pode-se afirmar que esta comunicação fundamenta-se no público interno, sendo própria da área de Recursos Humanos.

A comunicação interna corresponde aos informes dentro da empresa. Neste aspecto Kunsch (2003, p. 154) diz, “[...] a comunicação interna corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores de organização, permitindo seu pleno funcionamento”. Logo, a comunicação interna deve assegurar que a informação seja repassada, ou seja, fazer circular as informações em todos os departamentos. E para isso faz necessário que se tenha a devida compreensão da mensagem e utilizar os diversos canais de comunicação (intranet, boletins, murais etc.).

A comunicação mercadológica aborda a relação com o mercado que a empresa atua. A divulgação, as promoções, enfim, tudo que está relacionado com a publicidade dos produtos e serviços e vincula-se com o marketing de negócios (KUNSCH, 2003). Por conseguinte, ajuda na promoção de vendas e na propaganda da instituição.

Isso mostra a importância em divulgar bem o produto oferecido pela empresa. A concorrência está cada vez mais ousada e usa todas as possibilidades para atrair clientes. Daí a preocupação da instituição em divulgar seus produtos e serviços da melhor forma, fomentando assim a sua imagem diante de seus clientes.

A comunicação institucional é realizada de forma abrangente, atingindo interna e externamente os interesses da empresa. Dessa forma, essa comunicação tem como objetivo conquistar simpatia, credibilidade e confiança, tendo a influência político-social (TORQUATO, 1985 apud KUNSCH, 2003).

Assim, o desenvolvimento da comunicação dentro da empresa, com seus públicos, está diretamente ligada ao profissional de Relações Públicas, que ao longo de sua trajetória lida com as diversas ramificações da comunicação buscando alcançar o que foi planejado e proporcionando assessoria no decorrer de todo o processo.

Logo, essas comunicações são importantes nas áreas de atuação, fomentando o trabalho desempenhado na busca do sucesso da empresa.

2.2 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Toda organização possui um diálogo com os colaboradores. Isso faz com que a comunicação possa fluir de forma melhor. Essa ação é desempenhada com o público interno.

A comunicação institucional visa o público interno, Kunsch (2003, p. 165) aborda: "a comunicação institucional [...] enfatiza os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização e contribui para o desenvolvimento do subsistema institucional, compreendido pela junção desses atributos".

Assim, é uma comunicação ligada ao setor de Recursos Humanos (RH) da instituição na qual irá apresentar ao seu público interno, as diretrizes organizacionais, para que os objetivos traçados sejam alcançados e, que o planejamento estabelecido possa ser executado.

Para que isso ocorra de forma correta, deve existir dentro da empresa um profissional conhecedor da comunicação nas suas diversas apresentações e, principalmente, desenvolver a comunicação institucional com os colaboradores. Essa função é exercida pelo profissional de Relações Públicas, que por meio de seu conhecimento irá planejar e desenvolver projetos que auxiliem a interação entre os setores da instituição.

3 GESTÃO DE PESSOAS

É uma gestão voltada ao capital humano. Sabe-se que o funcionário passa mais tempo na organização e por isso, o ambiente de trabalho deve ser o melhor possível.

Dessa forma, Dutra (2002, p. 17) define: "um conjunto de políticas e práticas que permitam a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo".

Logo, a implantação de uma Gestão de Pessoas é importante, pois o envolvimento entre os departamentos/setores, fazem com que as atividades desempenhadas sejam realizadas adequadamente.

Isso mostra que a Gestão de Pessoas tem uma visão holística no âmbito organizacional, trabalhando todas as áreas que possam existir na instituição.

A sua importância está relacionada ao suporte oferecido ao capital humano. Assim, uma Gestão de Pessoas na instituição é importante para que todo o planejamento ela-

borado possa ser realizado para a conquista das metas estabelecidas, e o capital humano satisfeito em seu trabalho, sendo reconhecido pela empresa.

Neste sentido, desenvolvimento e satisfação mútua, consistência no tempo, transparência, simplicidade e flexibilidade são comportamentos que auxiliam o estímulo, a criação, a clareza, enfim, tudo o que norteia a Gestão de Pessoas.

3.1 FUNÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS

Tem como função coordenar as atividades desenvolvidas, (informe RH, integração do funcionário, pesquisa de clima organizacional etc.), a relação entre o público da instituição, bem como, atuar de forma estratégica na linha de Staff, auxiliando a direção nas suas atribuições. Sobretudo, é uma área em constante mudança, pois trabalha com os diversos departamentos/setores da organização, atuando de forma estratégica nas atividades desempenhadas. Dessa forma, a boa comunicação é importante para que o relacionamento empresa x colaborador possa permanecer e assim, obter-se a satisfação de ambas as partes.

É um trabalho árduo, mas gratificante quando se possui uma equipe comprometida, pois, caminhando juntos nesse processo de conquista, o desenvolvimento da Gestão de Pessoas será completo. Logo, a comunicação se mostra uma auxiliadora nesta relação, que irá conduzir o diálogo para não perder o objetivo traçado.

Nesse sentido, a função da Gestão de Pessoas é planejar, coordenar e executar as atividades junto a seus públicos, obtendo sempre a satisfação de quem participa com o auxílio da comunicação desenvolvida na empresa.

4 METODOLOGIA

Este artigo foi elaborado a partir do método científico de estudo de caso, sendo o objeto a comunicação na Gestão de pessoas da empresa Italiana Automóveis do Recife LTDA. Segundo Fachin (2003) o estudo de caso é uma descrição e compreensão do assunto investigado.

Realizaram-se as pesquisas: exploratória, de campo (in loco) e bibliográfica. De acordo com Gil (1991, p. 45) a pesquisa exploratória “[...] têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas em torná-lo mais explícito ou construir hipóteses”.

Para Santos (2007, p. 29) pesquisa de campo é “aquela que recolhe os dados in natura, como percebidos pelo pesquisador”. O mesmo autor (2007, p. 30) diz “bibliografia é o conjunto de materiais escritos [...] a respeito de um assunto. Constitui-se numa preciosa fonte de informações, com dados já organizados e analisados como informações idéias prontas”.

Assim, utilizou-se a entrevista semi-estruturada como fonte de coleta dos dados. Este tipo de instrumento proporciona “o pesquisador organizar um conjunto de questões sobre o tema [...], mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre o assunto [...]” (PÁDUA, 2002, p. 67).

Depois das informações coletadas foram organizadas e analisadas conforme os itens a seguir.

5 CARACTERIZAÇÃO DO ESPAÇO DA PESQUISA

A empresa Italiana Automóveis do Recife LTDA iniciou suas atividades em dezembro de 1998, no ramo de automóveis com a bandeira Fiat. Está no mercado há 10 anos e vem conquistando espaço entre os concorrentes, na qual sua missão é superar as expectativas dos clientes, colaboradores e comunidade, trabalhando com entusiasmo, buscando crescimento contínuo da organização.

Tem como valores atuar por meio de uma gestão eficaz, moderna e dentro do mais alto sentido ético; honrar os compromissos com fornecedores, governo, cliente e colaboradores, atuando junto à comunidade com responsabilidade social; promover um ambiente de trabalho positivo, motivador e calcado no respeito ao ser humano. Não possui a visão por escrito, mas está no desejo do proprietário em ser uma empresa conhecida nacionalmente.

É uma empresa familiar do Grupo Mendonça, tendo como proprietário o senhor Marcony Sobral Mendonça. Empresa de médio porte com sede no Recife e filial em Caruaru. Possui aproximadamente 250 funcionários.

Atuante na venda de carros conseguiu pela Fiat a certificação dos padrões de atendimento por processo em 2009, sendo a empresa piloto neste novo modo de atendimento.

Em seu organograma estão dispostos os departamentos/setores existentes da empresa.

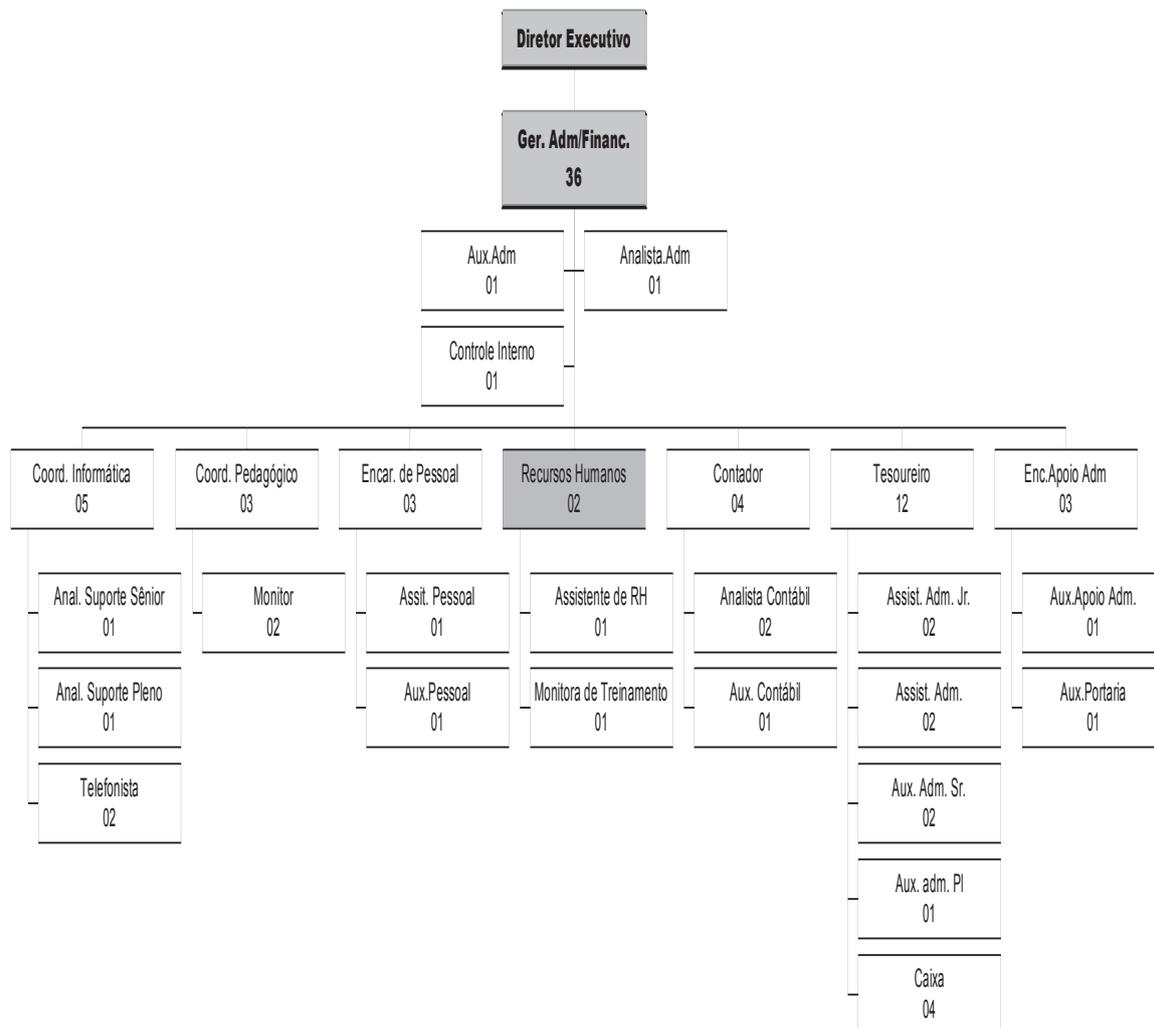


Figura 2 - Organograma da empresa

O RH da organização está inserido na gerência Administrativa e financeira, assim como o coordenador pedagógico e o encarregado de pessoal. Entretanto, estão descentralizados ocupando departamentos distintos.

6.1. COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

A comunicação interna da empresa é desenvolvida por meio dos seguintes instrumentos: e-mails, jornal mural, quadro de aviso. Enquanto a comunicação externa ocorre por meio de mala direta, anúncios de jornais e televisivos, além de contatos telefônicos.

Cada departamento é responsável por sua comunicação. Faz todo o projeto, informa a diretoria e sendo aprovado faz-se a execução. Devido a não concentração da comunicação em um setor, as pessoas envolvidas no projeto são as mesmas que fazem a comunicação interna e externa, assim possuem diversos perfis, tais como: técnico em mecânica, contador, engenheiro civil, administrador.

Estes profissionais participaram de lançamentos de veículos, corridas de carro, treinamentos de vendas, qualificação, garantias, e buscam atualizar-se nas novas tendências do mercado.

6.2. GESTÃO DE PESSOAS

Foi contratada uma empresa de consultoria para auxiliar o RH no desenvolvimento de suas atividades, atualizando-o ao mercado de trabalho para implantação da Gestão de Pessoas. Desenvolve as seguintes atividades: informe RH, treinamento de integração, pesquisa de clima organizacional (público interno), ginástica laboral etc.

A comunicação junto a esta gestão fica concentrada no RH onde ficou em evidência a 1 ano atrás. Atualmente, 2 pessoas fazem parte deste setor, uma é graduanda em Administração com experiência de 4 anos na área de RH e a outra é graduada em Marketing e iniciou a 9 meses sua atuação com ênfase nos treinamentos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

A Italiana Automóveis é uma empresa nova no mercado, mas consolidada, atuante nas vendas de carros Fiat. Sugere-se que em seu organograma o coordenador pedagógico e o encarregado de pessoal sejam inseridos no departamento de Recursos Humanos para que haja uma centralização das atividades desempenhadas.

A comunicação desenvolvida na instituição deve ser mais direcionada e abranger a todos os setores/departamentos. Para isso, há a necessidade de possuir em seu quadro funcional um profissional de Relações Públicas que norteará toda a comunicação e assessoria da empresa. Pois, a comunicação sendo realizada corretamente proporcionará uma satisfação maior, uma vez que as informações serão transmitidas a todos e as ações terão uma maior rapidez. Como sugestão para a comunicação interna a empresa pode usar a intranet como uma ferramenta para divulgar as informações aos seus colaboradores, visto que possui alcance rápido e seguro.

Também, observou-se que a gestão de pessoas desempenhada hoje na organização precisa ser mais conhecida e centralizada no departamento/setor de RH, para que as ações de comunicação organizacional tenham melhor eficiência.

Assim, cabe concluir que a comunicação e a gestão de pessoas são fundamentais, pois são atividades que se complementam para o desenvolvimento de qualquer empresa.

BORDENAVE, Juan. **Além dos meios e mensagens**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectiva. São Paulo: Atlas, 2002.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI**: o dicionário da língua portuguesa. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

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

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

PÁDUA, Elisabete Matollo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 8. ed. ver e ampl. Campinas (SP): Papyrus, 2002.

SANTOS, Antônio Raimundo. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 7. ed. rev. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

THAYER, Lee O. **Comunicação**: fundamentos e sistemas na organização, na administração, nas relações interpessoais. Tradução Esdras do Nascimento e Sônia Coutinho. São Paulo: Atlas, 1976.

Data do recebimento: 4 de outubro de 2013

Data da avaliação: 8 de outubro de 2013

Data de aceite: 10 de outubro de 2013

1. Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas e Pós-Graduado em Gestão de Pessoas pela Escola Superior de Relações Públicas de Pernambuco (ESURP); docente da FACIPE. E-mail:
2. Graduanda em Estética e Cosmética pela FACIPE – Licenciada em Artes Plásticas pela UFPE.