

A importância da
adequação da
mensagem para
cada tipo de canal
na comunicação com
empregados

Ana Carolina Acocella

No Brasil, o início das atividades no campo da comunicação com empregados é muito recente. No início do século XX, com o acelerado processo de urbanização e industrialização, a cidade de São Paulo foi tomada por movimentos sindicalistas, que inflamavam o discurso das desigualdades e dos conflitos entre as classes sociais no País. Desse modo, com a conscientização das classes trabalhadoras, resultado de debates sobre as questões sociais e políticas, e o acesso às informações internacionais, tornou-se necessária a mediação entre as relações de trabalho.

Com esse novo paradigma, a multinacional canadense Light & Power, hoje AES Eletropaulo, criou no Brasil a figura do relações-públicas, com vistas à diminuição de conflitos nas suas relações, que cresciam por conta do monopólio comercial estabelecido pelo governo.

Passados mais de cem anos da criação do primeiro Departamento de Relações Públicas, em 30 de janeiro de 1914, entretanto, ainda há muito para evoluir nas relações entre empregador e empregado. Neste artigo, apresento alguns aspectos que podem contribuir – efetivamente – com um processo de evolução na comunicação com empregados.

Conheça seu público. Saiba o que é relevante para ele

Conhecer a fundo o público-alvo, saber as características de quem receberá a mensagem é o ponto de partida no processo de construção da comunicação. Antes de tudo, é necessária a identificação do perfil das pessoas com as quais se deseja comunicar para construir mensagens relevantes ao trabalho e ao dia a dia delas, tornando assim a comunicação mais eficaz. De acordo com Valsani,

é fundamental conhecer em profundidade o público de que estamos falando – e isso não se consegue com pesquisas via questionário. É necessário um contato pessoal em que se estabeleça uma relação de confiança. Em suma, é preciso ter disposição para ouvir. Mesmo o melhor programa de comunicação fracassará se não seguir essa premissa (VALSANI, 1997, p.182).

Algumas informações são essenciais levantamento das questões iniciais de conhecimento do público:

- Qual a faixa etária?
- Nível de escolaridade?
- Quais são seus principais interesses?
- O ambiente organizacional que está inserido é mais formal ou informal?
- Em qual ambiente está alocado (fábrica, escritório, lojas, fica boa parte do tempo fora da empresa, está alocado em outra empresa, home office, etc) ?
- Tem acesso a quais canais de comunicação?

Quanto mais informações, maior a confiança

Não é raro acontecer casos em que empregados são pegos de surpresa ao receberem informações importantes sobre a empresa na qual trabalham por terceiros, amigos, parentes ou até mesmo clientes.

A falta de comunicação formal – aquela produzida institucionalmente pela empresa –, além de causar prejuízos tangíveis, pode promover um sentimento de desconfiança e insegurança nos empregados. Nesse tipo de situação, o sentimento de ser o último a saber pode gerar uma sensação de desprestígio e, conseqüentemente, desestimular o empregado no cumprimento de suas funções, causando a falta de engajamento. Para Valsani,

qualquer trabalho que envolva público interno é fundamentalmente orientado pela comunicação. O melhor programa de integração, o envolvimento mais profundo e duradouro, um programa que realmente cria uma empatia entre organização e colaborador, é necessariamente baseado em comunicação (VALSANI, 1997, p.180).

As organizações precisam ter o compromisso de ter uma comunicação transparente, eficaz e contínua com todos os seus públicos, e isso também deve acontecer na comunicação com empregados.

As organizações mais do que nunca, não poderão prescindir de uma comunicação viva e permanente sob a ótica de uma política de relações públicas. Uma filosofia empresarial restrita ao marketing certamente não dará conta dos grandes desafios da atualidade. Elas terão que se valer de serviços integrados nessa área, pautando-se por políticas que privilegiem o estabelecimento de canais efetivos de diálogos com os segmentos a elas vinculados e, principalmente, a abertura das fontes e a transparência de suas ações. Ser transparente passou a ser um imperativo nas organizações contemporâneas (KUNSCH, 2007, p. 42).

Nesse sentido, Marques propõe os 5c's de uma comunicação interna eficaz:

- Clara;
- Consistente;
- Contínua e frequente;
- Curta e rápida e
- Completa

Comunicação estratégica

Em qualquer que seja o setor de atividade da organização, existem dois tipos básicos de informação: a privada (confidencial), que só pode circular internamente na organização e acessível, normalmente, aos níveis hierárquicos mais altos, e aquela que pode se tornar pública, que pode ou não se transformar em notícia. A mensagem a ser transmitida na comunicação com empregados deve estar alinhada com os valores e objetivos da empresa.

Para as Relações Públicas, exercer a função estratégica significa ajudar as organizações a se posicionarem perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de ser

do empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definirem uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro. Mediante a função estratégica, elas abrem canais de comunicação entre a organização e seus públicos, em busca de confiança mútua, construindo a credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, enfatizando sua missão, seus propósitos e princípios, ou seja, fortalecendo sua dimensão institucional (KUNSCH, 2006, p. 34).

Para que a comunicação seja o mais eficiente possível, algumas perguntas devem ser respondidas:

- Qual o perfil do público?
- Qual é demanda da informação?
- Qual objetivo da comunicação?
- Qual o perfil da empresa?

A escolha do canal

O canal é o meio pelo qual a mensagem será transmitida, ele levará a mensagem ao receptor. Logo, sua escolha deve ser pensada para que haja certeza de que a mensagem chegará até o público-alvo.

Surgiram novos canais, o avanço tecnológico trouxe mais agilidade para a comunicação, as informações chegam a todo o momento e em grande quantidade. Assim, com tantas ferramentas disponíveis, a reflexão sobre qual meio usar é fundamental para que o canal e conteúdo estejam adequados para cada tipo de perfil de público. Como visto até aqui, é preciso levar em consideração o perfil de acesso aos meios digitais do público, a confidencialidade da mensagem e a necessidade de agilidade ou não do fato a ser comunicado.

Para alcançar as relações simétricas de credibilidade de uma organização com seus públicos, é importante entender as oportunidades das publicações empresariais. Mais do que “jornalzinho interno”, como eram vistas as comunicações internas no início do século XX, as publicações assumem papel cada vez mais estratégico nos planos organizacionais. A possibilidade de criar canais de comunicação dirigidos, de via de mão dupla, adequados aos objetivos de relacionamento com cada público e atentos às novas tecnologias e ao comportamento dos públicos, confere às publicações a necessidade de planejamento minucioso (PAVARENTI, 2011, p.195).

categorias de canais de comunicação com empregados mais utilizados

| Impressos | Audiovisuais | Digitais |
|----------------------|----------------|----------------------------|
| Manual de Integração | Rádio | Intranet |
| Comunicados Internos | TV Corporativa | Newsletter |
| Jornal Mural | | Blogs |
| Boletim | | Redes Sociais Corporativas |
| Jornal | | SMS |
| Revista | | |
| Código de Ética | | |

A escolha do canal pelo qual a mensagem será transmitida deve ser criteriosa. Deve-se avaliar a necessidade de caracterizar as publicações pelo formato, periodicidade, perfil de atualidade de informações, oportunidade de estabelecimento de diálogos, perfil de públicos, gêneros jornalísticos utilizados e se a empresa dispõe dos recursos financeiros e estruturais necessários para determinados usos de canais.

Desse modo, a escolha do canal correto, a intenção e conteúdo da mensagem devem estar adequados aos recursos financeiros e estruturais da organização. O que ocorre, muitas vezes, é o desperdício de recursos pela escolha errada do canal. Por exemplo, faz pouco sentido fazer uma revista com textos longos para empregados com baixo nível de instrução. Ou uma TV Corporativa para se comunicar com empregados de uma microempresa. Ainda, é pouco adequado fazer um jornal mural para os níveis hierárquicos mais elevados. Essas reflexões são bastante importantes de se fazer no dia a dia profissional.

Reflexões finais

Diante das pesquisas realizadas e dos fatos observados no desenvolvimento da atividade profissional, nota-se que a comunicação com empregados está se tornando cada vez mais necessária e importante nas organizações. Transmitir aos empregados, de forma clara e constante, mensagens relevantes para o seu dia a dia, como quais são as expectativas da empresa em relação a ele, o que ele pode esperar da organização, quais são os valores da empresa, qual o futuro do empregado na organização e qual seu papel dentro da organização são fundamentais para criar uma relação de transparência e confiança, assim aumentando o senso de pertencimento do empregado, e conseqüentemente, o engajamento frente às questões do âmbito profissional.

Referências

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades. **Signo y Pensamiento**. N.51. Vol. XXVI. Jul-Dez, 2007. Disponível em <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/3714/3379>. Acesso em: 17Jul.2016.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Gestão das Relações Públicas na contemporaneidade e sua institucionalização profissional e acadêmica no Brasil.

Revista Organicom. Ano 3, N.5, 2º semestre, 2016. Disponível em file:///C:/Users/Bruno%20Carramenha/Downloads/70-351-1-PB.pdf. Acesso em: 17Jul.2016.

MARQUES, Ronaldo. Comunicação Interna. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/3715/Comunicacao-interna.html>. Acesso em: 17Jul.2016.

PARAVENTI, Agatha Camargo. Uso estratégico das publicações na gestão dos relacionamentos organizacionais. In. FARIAS, Luiz Alberto de (org.). **Estratégia em Relações Públicas: técnicas, conceitos e instrumentos.** São Paulo, SP: Summus, 2011.

VALSANI, Flavio. Novas formas de Comunicação Interna. In.: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas.** São Paulo, SP: Pioneira, 1997.