

O processo de comunicação organizacional: um estudo de caso em uma agência de comunicação na cidade de Natal-RN.

Claudio Henrique Bessa de Menezes¹
Maria Valéria Pereira de Araújo²

RESUMO

O presente artigo pretende compreender o processo de comunicação organizacional em uma agência de comunicação, a partir do conhecimento construído sobre os pilares e conceitos da Comunicação, das Organizações e do Marketing.

Assim sendo, o modelo clássico da comunicação é representado pelos elementos – fonte, canal, mensagem, receptor, ruído e feedback. A comunicação organizacional compreende um conjunto de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa junto aos seus públicos de interesse – interno e externo, ou junto à opinião pública.

O artigo teve como base o estudo de caso, através de uma pesquisa descritiva e exploratória, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário, baseado numa amostragem censitária, dentro do ambiente de estudo descrito na introdução deste trabalho.

É através dos meios ou processos de comunicação que os seres humanos se relacionam entre si, o que fundamenta a existência das sociedades, que por meio de padrões culturais estabelecem procedimentos particulares de integração.

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea, a comunicação adquiriu rapidamente importância vital por força da evolução dos indivíduos, cada dia mais exigentes e organizados na expressão de seus anseios e defesa de seus direitos. Em um ambiente caracterizado por tamanha evolução do fluxo de informações, a

¹ Acadêmico do MBA em Consultoria Empresarial do Centro Universitário do RN - UNIRN.

² Docente e orientadora do MBA em Consultoria Empresarial do Centro Universitário do RN – UNIRN.

comunicação torna-se estratégica e exige, além de amplos conhecimentos sobre essa atividade, uma postura norteada pela transparência. O público interno exige mais e melhores informações na mesma medida em que se torna mais crítico e atuante.

A comunicação interna, por sua vez, reforça a instituição profissional, auxilia o desempenho da área de RH, serve como ferramenta de endomarketing, além de desenvolver talentos e fortalecer o vínculo do colaborador com a empresa. Um programa consistente de comunicação interna evita desvios de informação, cria uma cadeia de responsabilidades e capacita o colaborador como um multiplicador consciente dos processos e dos objetivos da empresa.

De nada adianta a montagem de uma linha de produção planejada e estruturada em termos de comunicação estratégica, se não houver o compromisso do público interno. É este público, que em primeiro lugar, deve ser convencido de qualquer estratégia à ser implantada. E principalmente quando fala-se de uma agência de comunicação a lição tem que se começar dentro da organização, é importante investir em comunicação, na imagem institucional.

As informações são elementos-chave para tomar decisões que mexem não apenas no bolso, mas no estilo de vida, no modelo de se posicionar perante a sociedade, no conforto, no bem-estar, ou seja, no relacionamento das pessoas e das organizações. Em tal contexto, a comunicação eficaz será aquela, capaz de atingir o desejo dos clientes, de gerar orgulho dos colaboradores e de envolver os parceiros.

De acordo com Nassar (2003), tradicionalmente, a comunicação tem sido relegada a um segundo plano no planejamento de comunicação das empresas, órgãos ou entidades, certamente porque falta aos administradores a consciência de que a comunicação é vital para o desenvolvimento e a sobrevivência das organizações.

Nesse artigo pesquisamos o ambiente de uma agência de comunicação. A Fantasia é uma agência de comunicação especializada em assessoria de imprensa, produção editorial, auditoria de imagem, promoção e eventos.

Com dez anos de atuação, a Fantasia conta com uma estrutura de cerca de 25 funcionários de diversas áreas, como: consultores, jornalistas, designers, marketólogos, psicólogos, administradores, contadores, etc.

A missão da empresa é oferecer aos clientes a comunicação como ferramenta estratégica de gestão, aproximando pessoas e gerando resultados. A empresa acredita que é na comunicação eficiente onde está a base de todo relacionamento sólido e duradouro, seja entre empresas e clientes, governos e cidadãos, organização e sociedade.

O estudo da comunicação organizacional numa agência de comunicação, através de um mergulho transdisciplinar em duas áreas de conhecimento – Comunicação Social e Ciências Administrativas – justifica-se para o pesquisador como um desafio acadêmico e profissional.

Com a rápida evolução da tecnologia, a comunicação foi um dos setores que também deu grandes saltos. Um dos exemplos mais importantes certamente é o da Internet, local onde novas informações surgem a todo o momento e ganham o mundo em tempo real. Diante desse contexto, as pessoas passaram a viver num cenário, onde cada vez se sabe mais em menos tempo. Tudo isso faz com que a necessidade de obter informações seja também acelerada e nos dá a sensação de que o tempo está cada vez mais curto. Nas empresas, a situação não é diferente. Os colaboradores recebem a todo momento, das mais variadas fontes, diferentes informações, seja sobre a empresa, seja sobre os temas em geral.

Com isso, o papel da agência de comunicação é fundamental, seja na comunicação externa com seus clientes, oferecendo ferramentas para a comunicação destes com seus funcionários, seja na sua própria comunicação interna com os seus colaboradores.

O chamado público interno tomou corpo e passou a ser constituído por um universo muito mais amplo. A terceirização trouxe um novo público, permanente e ocasional, que passa a interagir e atuar sobre o mesmo ambiente organizacional dos empregados diretos. Trata-se de um público exigente, para o qual é necessário ter ferramentas de comunicação que repassem credibilidade e que sejam tão ágeis quanto os veículos de comunicação externos.

O gestor de comunicação precisa ter sempre em mente que ele está a lidar com ser humano, que pensa, observa, compara, que ouve, aprende, deseja, necessita, sente e, no fundo, só faz aquilo que quer. Por isso, o papel fundamental da comunicação é persuadir. É preciso convencer, conquistar, explicar e, então, captar aliados para um determinado objetivo a ser atingido dentro da organização. A comunicação das empresas deve ser praticada para os seus públicos internos e externos, de forma planejada e como parte de um processo estratégico de gestão.

O planejamento da comunicação organizacional constitui um mecanismo eficaz para o processamento de informações importantes no âmbito das funções administrativas. A sistematização no planejamento e uso das ferramentas comunicacionais possibilita a reformulação de posturas e atitudes, além da criação de novas alternativas para informar, esclarecer e relacionar-se.

Como a pesquisa é uma intenção pessoal e profissional, surge a curiosidade de conhecer como funciona esse planejamento, se existe e como é desenvolvido, principalmente dentro de um ambiente que se propõe a fazer a comunicação.

Um dos grandes desafios das organizações é poder informar, motivar e interagir com o seu público interno, através do compartilhamento de valores, da sua missão e da visão de futuro.

Dessa forma, surge então o problema:

- Como o planejamento das ações de comunicação interna da Fantasia pode contribuir para a eficiência entre os colaboradores?

Para se poder elaborar um estudo em comunicação, investigando os pontos fortes e fracos do ambiente e revelando o clima organizacional, é fundamental estar com a atenção voltada às ações e estratégias de comunicação, marketing e relações públicas da organização, sendo estes dois últimos processados pela própria comunicação. Assim, exige-se uma análise sobre esses conceitos, com base nos autores Kotler (1998), Torquato (1986, 2003 e 2004) e Chiavenato (2000).

2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial compreende um conjunto complexo de atividades, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade junto aos seus públicos de interesse ou junto a opinião pública.

Segundo Torquato (1986), a comunicação define-se como um processo dinâmico que compreende a existência, o crescimento, a mudança e o comportamento de toda a organização e é determinada pela necessidade, utilidade e conveniência, tanto da parte da empresa como da parte dos que nela estão integrados, direta ou indiretamente.

Chiavenato (2000, p. 142) ressalta que “a comunicação, de acordo com a teoria das relações humanas, é a troca de informações entre indivíduos; significa tornar comum uma mensagem ou informação; constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social”.

A comunicação empresarial tem assumido, nos últimos anos, maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos, o acirramento da concorrência, a segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias.

De modo geral, as organizações são compostas por pessoas. Desta forma, a comunicação persiste num elemento essencial tanto para que os administradores consigam transmitir suas idéias e planejamentos, quanto na realização das demais atividades por parte dos demais colaboradores. Assim sendo, procura-se apresentar os aspectos relevantes da comunicação no âmbito das organizações, de tal modo que se saliente a sua importância para a realização das atividades empresariais.

A comunicação empresarial tem dinâmicas e instrumentos comuns em grande parte das empresas sejam elas de comércio, serviço ou indústria. No entanto, as estratégias e táticas obedecem a critérios particulares em cada empresa – nesse artigo uma agência de comunicação – que dizem respeito ao seu momento, estilo de gestão predominante e posição de mercado.

Para Torquato (1986, p. 74):

O realinhamento que se propõe para a comunicação organizacional tem conseqüências para duas grandes

categorias de mensagens: as internas e as externas. Primeiramente, ela repercute no nível interno, permitindo a criação e manutenção de um fluxo de informações que acolhe todos os setores organizacionais, de modo a se compor um fluxo ágil e adequado de captação, tratamento e disseminação de mensagens.

2.1. Comunicação Interna

Entende-se por comunicação interna o esforço de comunicação desenvolvido por uma empresa, órgão ou entidade para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento, ágil e transparente, da direção com o público interno e entre os próprios elementos que integram esse público.

Para Torquato (2004, p. 54), a missão da comunicação interna é “contribuir para o desenvolvimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e a expansão de suas linhas de produtos”.

De modo geral, o sucesso de uma empresa começa primeiro em sua instância interna, através das habilidades de comunicação de que ela disponha. Não somente o apoio, mas o envolvimento efetivo tanto da direção como de todos os seus funcionários é que se poderá construir as operações básicas de uma organização. Apesar da alta tecnologia, o mundo continua a exigir a atenção dos administradores em relação às pessoas, suas habilidades e competências.

Os canais de comunicação da organização estão a serviço dos subsistemas técnicos e funcionais da organização, promovendo a integração interna, desenvolvimento organizacional, relações públicas externas e campanhas de produtividade. Apresenta-se a seguir, um esboço dos canais de comunicação interna e suas consequências, conforme a figura 1.

Canais de comunicação internos	Problemas mais comuns
Jornais e revistas	→ Temas muito descendentes. → Linguagem imprópria fria. → Visual inadequado. → Retrato pouco convincente da instituição.
Boletins/folhetos/memorandos/comunicados	→ Muito normativos. → Pouco envolventes. → Pouco explicativos. → Incompletos.
Quadros de avisos/murais	→ Pouco atraentes. → Acesso precário. → Inatuais.
Reuniões grupais/encontros	→ Cansativas e longas. → Falta de clareza e de objetivos. → Exposições fracas. → Pouca motivação.
Conversas individuais com funcionários	→ Poder normativo e coercitivo são maiores que o poder expressivo. → Pouca empatia. → Falta de credibilidade.
Programas de “portas abertas”, caixas de sugestões, fluxo ascendente	→ Receio do poder coercitivo. → Incredibilidade. → Indefinições sobre resultados das sugestões (<i>feedback</i> fraco). → Pressão do grupo de referência. → Pressão do macroambiente.
Programas de promoção profissional	→ Promoção de determinadas categorias funcionais ou distinções salariais que geram insatisfações internas.

Figura 1: Canais de Comunicação Interna
Fonte: Torquato (2004, p. 58)

De acordo com Torquato (2004), a publicação interna é muito mais do que um veículo de projeção de imagem [...] é o único veículo de comunicação que traz mensagens cujas fontes podem ser os próprios funcionários. Mensagens que interessam também às famílias. Lendo a publicação, o trabalhador pode formar um estado psicológico favorável ao bom desempenho de suas atividades operacionais. E a empresa tem em mãos um instrumento para estímulo funcional, transformando-o no porta-voz de benefícios, promoções, serviços sociais e no melhor meio para o estreitamento das relações humanas.

A atividade de comunicação interna, uma das áreas da comunicação empresarial, vem ocupando espaço cada vez mais relevante dentro das empresas. Essa mesma atividade, deixa de ser uma atividade secundária para se transformar numa importante ferramenta de gestão empresarial, contribuindo para a formação da imagem, capacitação profissional e

integração. E, ainda vai além, funcionários bem informados são considerados um importante diferencial competitivo.

O marketing, por sua vez, de acordo com Torquato (2004, p. 167), é o conjunto de atividades destinadas a promover relações de troca entre um emissor e um receptor, no momento certo, por meio de canais adequados e mensagens apropriadas que atinjam o foco de interesses dos segmentos-alvo.

O conceito contemporâneo de marketing engloba a construção de um satisfatório relacionamento do tipo ganha-ganha no qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam. O marketing se originou para atender as necessidades de mercado, mas não está limitado aos bens de consumo. É também amplamente usado para “vender” ideias e programas sociais.

Para Kotler (1998, p. 27), “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Dessa forma, o marketing, que é uma ferramenta de comunicação, é o conjunto das atividades que, partindo do estudo constante do consumidor e das tendências do mercado, chega a definição e fabricação de um produto ou serviço, a sua composição, distribuição e até utilização final, sempre fundamentadas nos quatro p’s, que são produto, preço, promoção e ponto de venda.

Já a atividade de Relações públicas, tem a finalidade de promover uma variedade de programas para proteger a imagem de uma empresa diante do seu público interno. Afinal a empresa não deve apenas se relacionar bem com seus consumidores, fornecedores e revendedores.

De acordo com Kotler (1998, p. 586), “público é qualquer grupo que tem interesse ou impacto real ou potencial sobre as condições da empresa atingir seus objetivos”.

Um público pode facilitar ou impedir as condições de uma empresa atingir providências concretas para administrar as relações bem sucedidas com seus públicos – chave.

Conforme Torquato (2004), as relações públicas trabalham no sentido de ajustar o objeto da comunicação aos interesses dos diversos públicos da organização. Nesse sentido passaram a atuar de maneira mais realista e objetiva.

Segundo Kotler (1998), o departamento de RP monitora as atitudes dos públicos da organização e distribui informações e comunicações para obter boa vontade. Os melhores departamentos de RP dedicam parte do seu tempo aconselhando a alta administração a adotar programas positivos e a eliminar práticas questionáveis, evitando o surgimento de qualquer publicidade negativa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo teve como base o estudo de caso, através de uma pesquisa descritiva e exploratória, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário, baseado numa amostragem censitária, dentro do ambiente de estudo descrito na introdução deste trabalho.

A pesquisa é um estudo de caso, pois está circunstanciada a uma empresa – agência de comunicação e tem caráter de profundidade e detalhamento, além de ser realizada em campo, dispondo assim de elementos para explicá-la.

O estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de fazer pesquisa em ciências sócias. Para Yin (2005), usar os estudos de caso para fins de pesquisa permanece sendo um dos mais desafiadores de todos os esforços das ciências sociais.

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, que significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como, também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas.

Para Oliveira (1997), o método quantitativo é muito utilizado no desenvolvimento das pesquisas descritivas, na qual se procura descobrir e classificar a relação entre variáveis, assim como na investigação da relação de causalidade entre os fenômenos: causa e efeito.

Trata-se de definir toda a população e a população amostral. De acordo com Vergara (1998, p. 48), “entende-se por população um conjunto de elementos, que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade”.

A pesquisa foi descritiva, pois consistiu em investigações de pesquisa cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos e a avaliação de programas ou o isolamento das variáveis principais ou chave (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Classifica-se, também, exploratória, pois Lakatos; Marconi (1991), afirma que se trata de investigações de pesquisa cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e classificar conceitos.

O universo da pesquisa está referido aos grupos de colaboradores que compõem o quadro de funcionários da empresa em estudo. A amostra, por sua vez, foi censitária, pois o pesquisador coletou os dados de todos que atuam na empresa, 25 funcionários.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário semiestruturado com todos funcionários da empresa em estudo.

Vergara (1998), diz que o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. O questionário pode ser composto de perguntas abertas e/ou fechadas. O que diferencia estes dois tipos é a forma como o entrevistado irá responder à questão.

De acordo com Duarte; Barros (2006, p. 172), as questões abertas possibilitam conhecer de forma mais profunda e espontânea a opinião do entrevistado sobre o assunto abordado, permitindo variedade maior de respostas. As questões fechadas, ao apresentar uma lista de opções de respostas, prestam-se melhor à comparação entre as respostas dos entrevistados. Caso este não compreenda de imediato a pergunta, a seleção de respostas apresentadas pode colaborar para seu entendimento.

3.4 Análise e Interpretação

O presente estudo por se tratar de uma pesquisa quantitativa, fez uma análise e interpretação de dados através de recursos de software especializado, que é o Excel.

De acordo com os objetivos estabelecidos para este estudo, foram apresentadas as mídias utilizadas, identificou-se as ações de promoção para o público interno e, também, apontou-se as falhas na comunicação.

A pesquisa realizada na agência de comunicação em estudo aconteceu entre 08 e 11 de outubro de 2012, com os 25 colaboradores que compõe o quadro de funcionários. Eles responderam ao questionário semiestruturado, pois continha questões abertas.

Quando solicitado para descrever qual a mídia utilizada para se comunicar dentro da empresa, o e-mail foi o mais citado, apontado por 15 dos 25 entrevistados, como a ferramenta mais acessível. Talvez por ser a única utilizada até o momento da aplicação dos questionários.

Quando perguntado sobre que ações poderia sugerir para que o público interno fosse atingido, os colaboradores sugeriram intranet funcional, participação nos lucros, ações de endomarketing, mas o que mais foi citado foram reuniões semanais e jornalzinho interno e/ou mural.

Isso mostra a carência de informações, o que geralmente não acontece se quer dentro dos setores. Tanto que as conversas informais como fonte de informação foram citadas por 44% dos funcionários.

Vale salientar que a empresa já realiza algumas ações de endomarketing e promoção, como: bolsa para universitários, plano odontológico, aulas de inglês com professor particular, participação em congressos e treinamentos.

Após a aplicação dos questionários, já diante dos resultados a empresa iniciou o desenvolvimento de um jornal com foco n o público externo, mas que já atende o público interno, que é o Follow Up. No entanto, a necessidade de informações mais direcionadas se faz presente, principalmente dentro dos setores.

Quando perguntado sobre quais ações poderiam ser sugeridas para reduzir a frequência de falhas na comunicação, as reuniões de equipe foram unânimes, citada por 9 dos 25 colaboradores, seguida dos trabalhos em equipe e da comunicação com antecedência. Mais uma vez, constata-se as falhas nas informações, que implica na descentralização das atividades. Assim, não é surpresa ver que 44% dos colaboradores dizem que as falhas de comunicação acontecem com frequência.

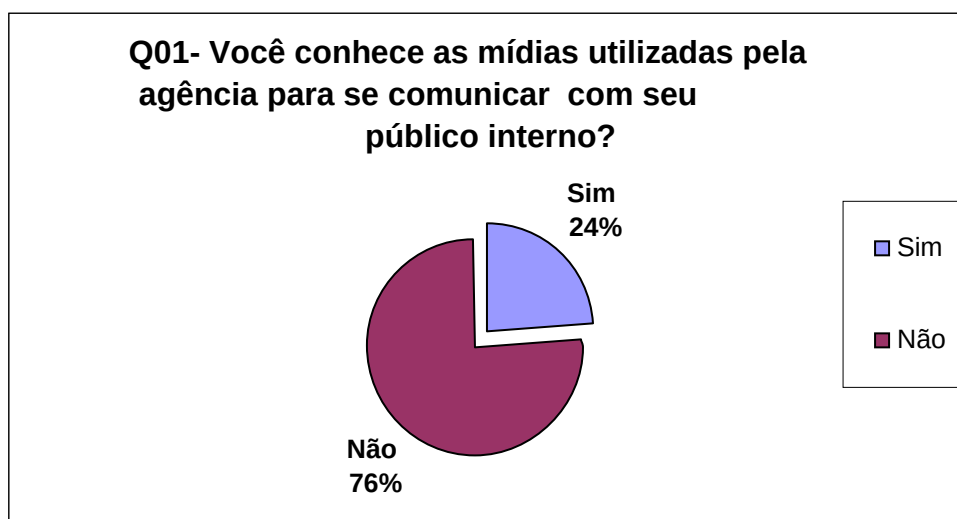


Gráfico 1 – Conhece as Mídias Utilizadas

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

No que se refere às mídias utilizadas, verifica-se, que por se tratar de uma agência de comunicação, a empresa em estudo não trabalha a sua própria comunicação. Onde apenas 24% dos colaboradores conhecem as mídias. Enquanto que a grande maioria, isto é, 76% responderam não conhecer as mídias.

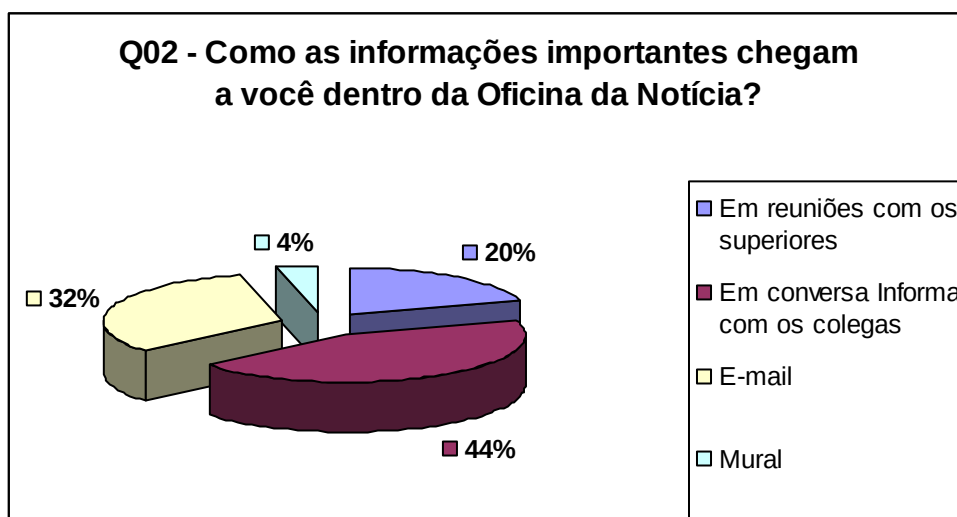


Gráfico 2 – Como recebe as informações dentro da empresa

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Quando perguntado sobre como as informações mais importantes são recebidas dentro da empresa, a conversa informal predomina na empresa

como 44% da fonte de informações, o que não é surpresa, uma vez que 76% dos funcionários não conhecem as mídias.

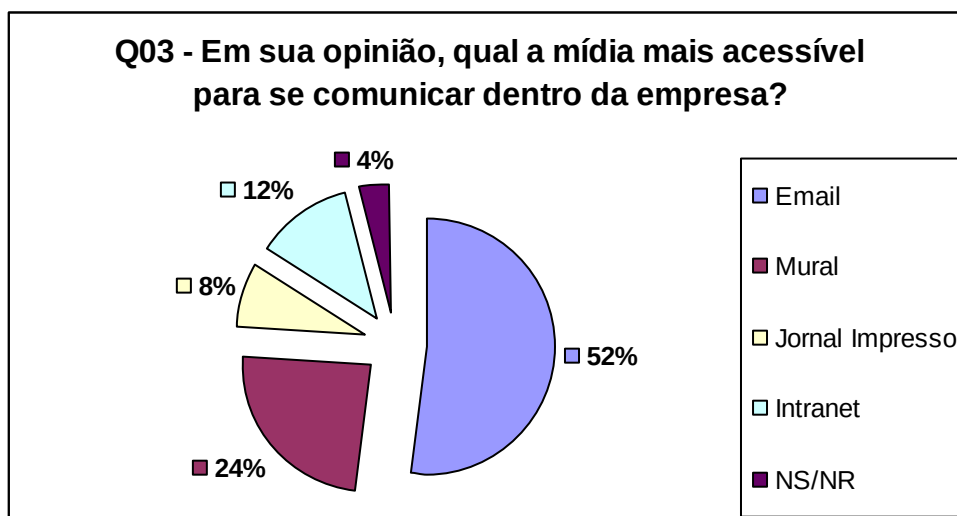


Gráfico 3 – Qual a mídia mais acessível

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

O e-mail apresenta-se como a mídia mais acessível com 52%, talvez por ser a que os funcionários têm mais acesso. Ou melhor, a única mídia em uso até a data da pesquisa.

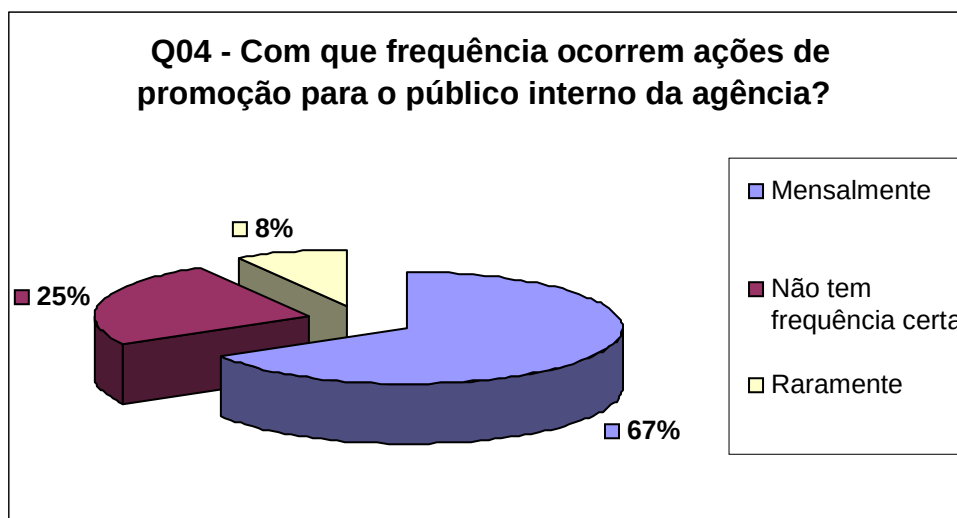


Gráfico 4 – Qual a frequência das ações de promoção

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Quanto às ações de promoção, foi citado por 67% dos colaboradores que estas acontecem mensalmente na empresa. Outros 25% citaram não existir uma frequência certa. O que realmente foi apresentando pelos colaboradores, uma vez que não há um cronograma ou planejamento.

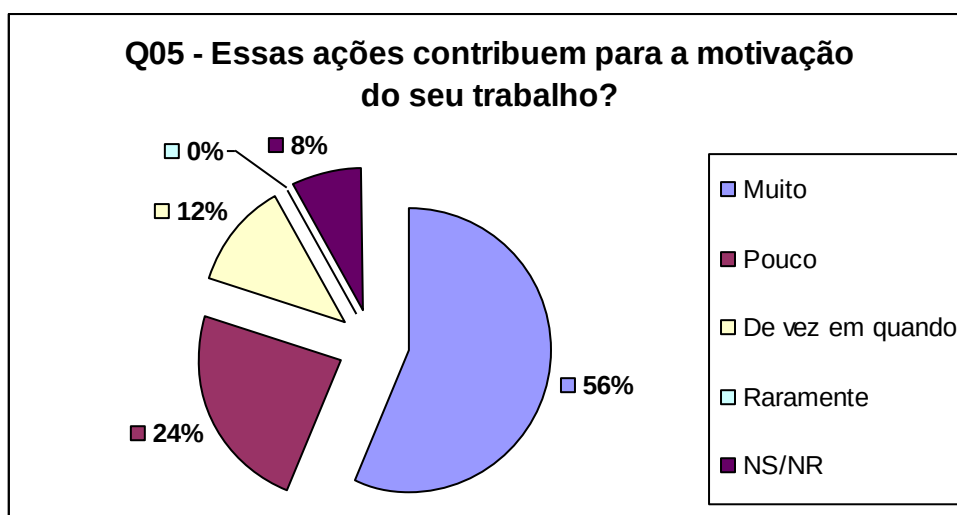


Gráfico 5 – As ações contribuem para motivação

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Com relação à motivação no trabalho, constata-se que mesmo não tendo acesso às informações, 56% dos colaboradores sentem-se motivados com as ações de promoção. Enquanto 24% deles alegaram que essas ações pouco contribuem para sua motivação.

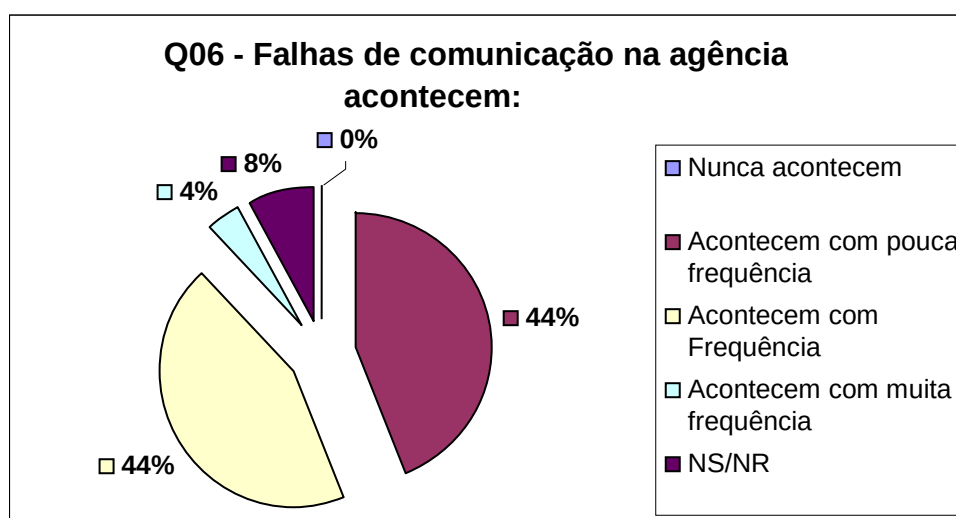


Gráfico 6 – Com que frequência ocorrem falhas na comunicação

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

No que se refere às falhas na comunicação, um dado interessante apontado nesse gráfico é que para 44% dos colaboradores as falhas acontecem com pouca frequência, enquanto que para outros 44% as falhas acontecem com frequência. O fato é que as falhas acontecem. Logo, é evidente a necessidade de informações e um maior planejamento na comunicação.

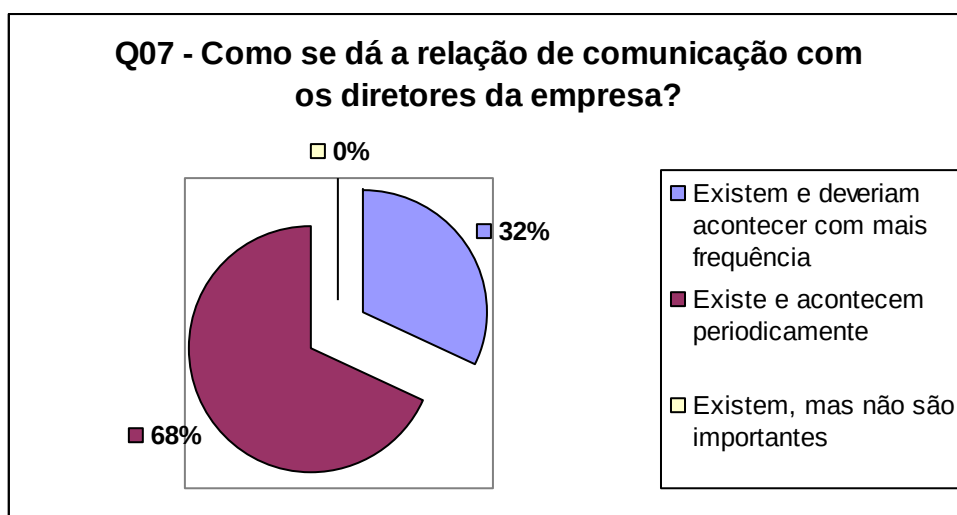


Gráfico 7 – Como se dá a relação com os diretores

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Quando perguntado sobre como se dá a relação com os diretores, 68% dos colaboradores tem uma boa relação com os diretores, entretanto os outros 32% dizem que relação deveria acontecer com mais frequência. Mesmo a organização fazendo uso do sistema portas- abertas, há uma necessidade maior de informações vindas da diretoria.

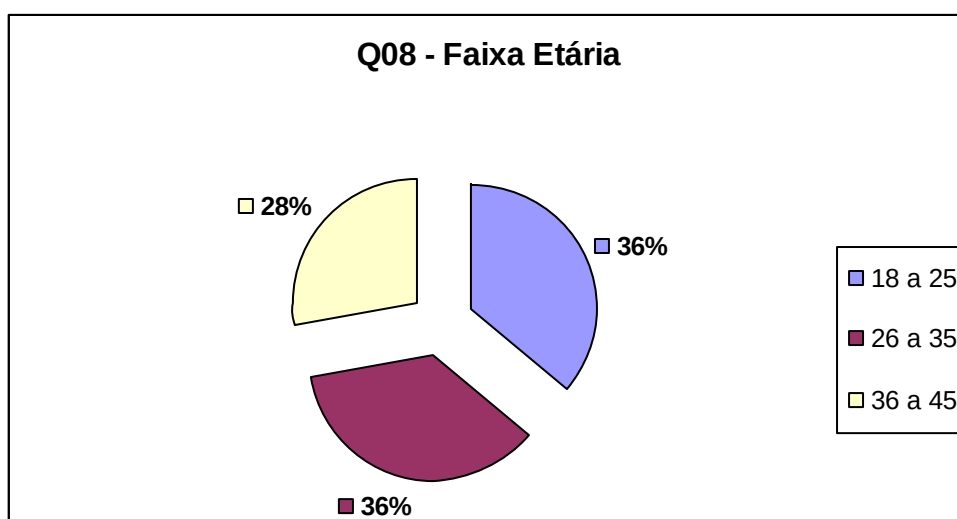


Gráfico 8 – Faixa etária dos colaboradores

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

A faixa – etária dos colaboradores é de jovens, 72% estão entre 18 e 35 anos.

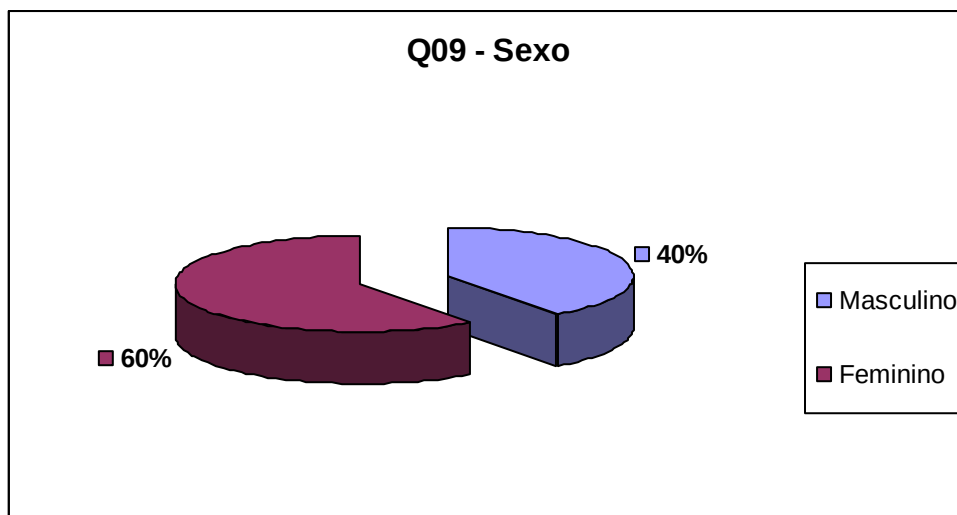


Gráfico 9 – Sexo dos colaboradores

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

No gráfico sobre o sexo dos colaboradores, as mulheres são maioria dentro da empresa, compondo 60% do quadro de funcionários. Enquanto os outros 40% são representados pelo público masculino.

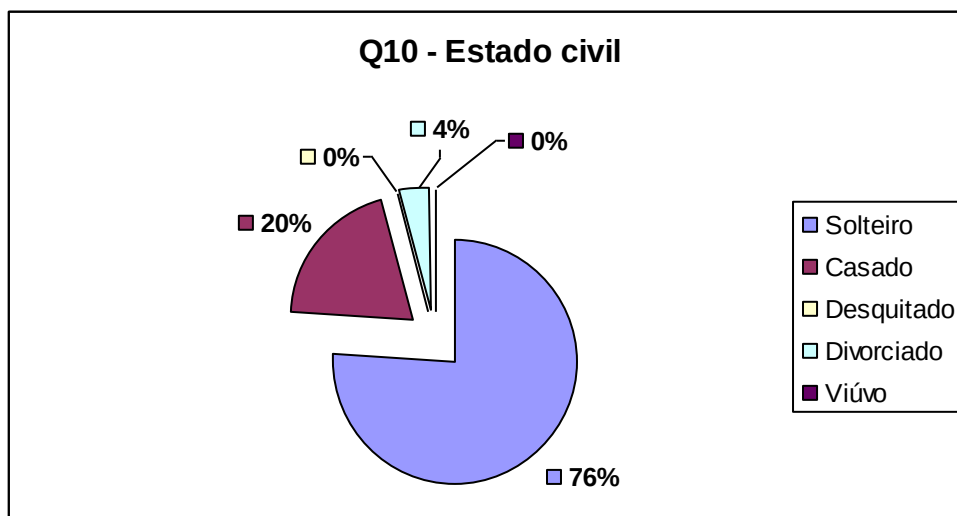


Gráfico 10 – Estado civil dos colaboradores

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

No que se refere ao estado civil dos colaboradores, 72% de público jovem, não é surpresa que 76% dos funcionários sejam solteiros.

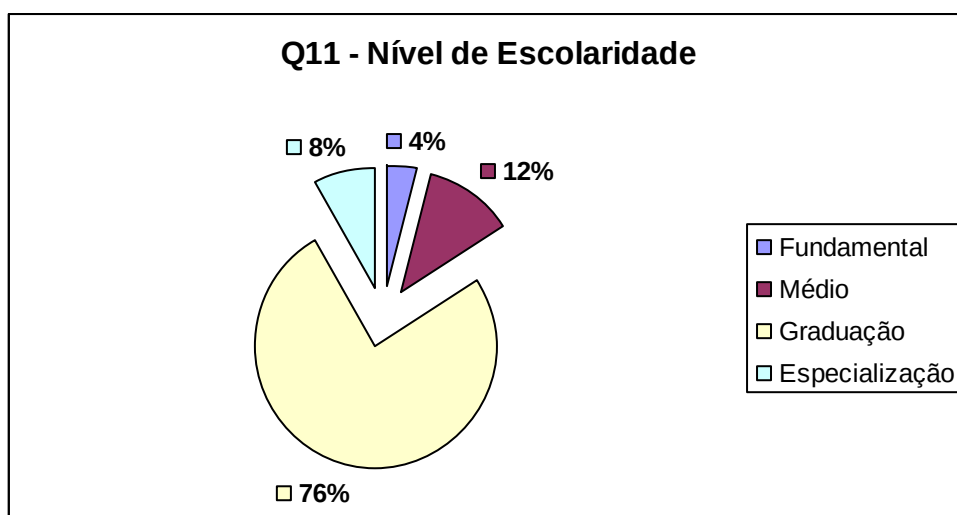


Gráfico 11 – Nível de Escolaridade

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Quanto ao nível de escolaridade, apesar de apresentar colaboradores em todos os níveis de escolaridade, destaca-se a grande maioria com 76% na graduação. Apenas 4% encontra-se no nível fundamental.

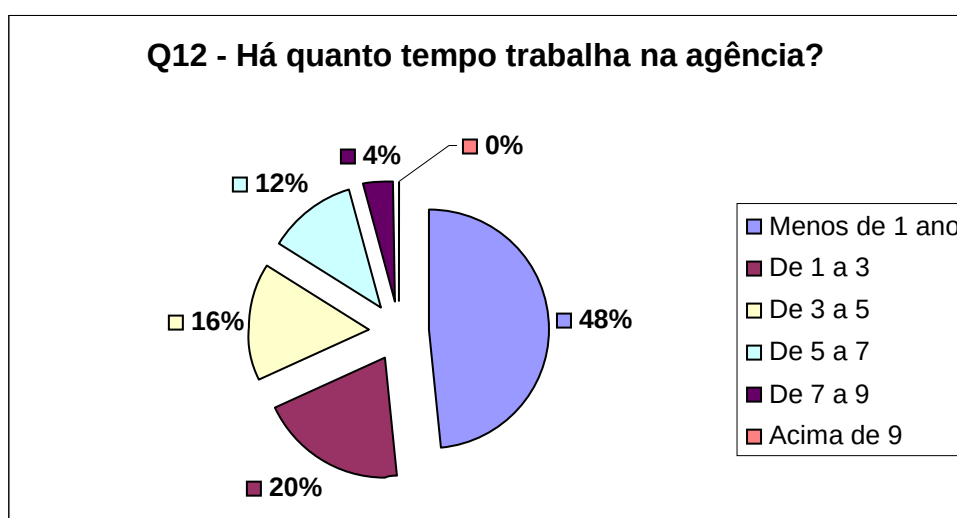


Gráfico 12 – Tempo de trabalho na empresa

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Esse gráfico mostra o tempo de trabalho na empresa, verifica-se que há uma grande diversidade, no entanto, 48% estão a menos de 1 ano, talvez por isso um número tão expressivo de colaboradores entre os 18 e 25 anos, que são 36%.

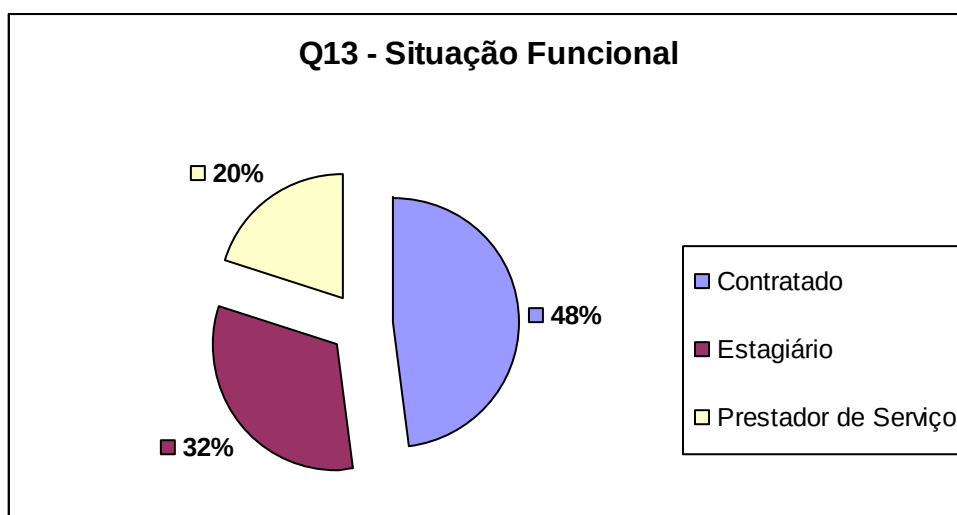


Gráfico 13 – Qual a situação funcional dos colaboradores

Fonte: Pesquisa realizada na agência, no período de 08 à 11 de outubro de 2012

Quanto a situação funcional, 48% dos seus colaboradores são contratados, no entanto com um percentual tão alto de gente jovem, o número de estagiários também é expressivo, compondo 32% do quadro.

De acordo com os questionários aplicados, os colaboradores estão carentes de informação, pôde ser constatado que não há uma política de comunicação interna, uma integração entre os setores, uma cultura organizacional definida.

Apesar de estar perdendo a imensa parcela de suas funções, a reunião, que é umas das principais ferramentas da gestão empresarial, se faz necessária dentro da agência estudada. Há uma necessidade dos colaboradores em ter notícias mais embasadas e fundamentadas, já que o maior acesso às informações ocorre através de conversas informais com os colegas.

Um jornal impresso ou mural, também atenderia a deficiência, assim os colaboradores teriam mais uma fonte de informação, que hoje, restringe-se apenas aos e-mails e, ainda, essa fonte seria mais concreta, mais verdadeira, o que diminuiria as falhas na comunicação e as conversas informais deixavam de ser a maior fonte de informação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que uma organização constitui-se de partes, e essas partes necessitam estarem interligadas, a comunicação funciona naturalmente como um elo entre todas as subestruturas organizacionais. Cabe ainda ressaltar que esta comunicação nem sempre segue os padrões formais e hierárquicos constituídos pela gerência. Em geral é na estrutura informal onde o poder da comunicação tem maior capacidade de influência sobre a variável humana.

Durante a construção desse artigo, constatou-se que na Fantasia não é diferente, a comunicação informal se faz presente, mas o que impera é a falta de comunicação. Os colaboradores sentem necessidade de maiores informações, principalmente dentro dos setores em que atuam.

Sugere-se um maior planejamento na comunicação institucional, afinal se a empresa estudada tem como foco fazer a comunicação acontecer é fundamental que defina sua própria política de comunicação.

A comunicação empresarial é o grande “bum” dos novos tempos, os administradores precisam encarar essa ferramenta com bastante seriedade, pois é com uma comunicação eficiente que se conquista boas parcelas do mercado, em constante transformação. É fundamental, que o público interno esteja sempre informado e envolvido com estas transformações. É este público, que deve, primeiramente, “comprar” o produto ou serviço da empresa, para assim poder disseminá-lo.

A Fantasia de uma política de comunicação mais rígida, que envolva seus colaboradores, fornecedores e todos que trabalham direta ou indiretamente com a organização, todos em busca de um mesmo ideal de integração, falando a mesma linguagem.

Aos administradores modernos, cabe a missão de liderar suas equipes rumo aos objetivos da organização, cabe o exercício de diagnosticar, medir e controlar as causas das insatisfações, angústias, frustrações, tensões e ansiedades que brotam, com frequência e intensidade. Isso, em geral, ocorre no ambiente interno institucional, resultado, muitas vezes, de ruídos e entraves

comunicacionais, e que acabam por representar risco à própria sobrevivência da organização.

4 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

NASSAR, Paulo (org.). **Comunicação interna**: a força das empresas. São Paulo: ABERJE, 2003. v. 1.

OLIVEIRA, Silvío Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. **Comunicação interna**: a força das empresas. São Paulo: ABERJE, 2006. v. 3.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial, comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5. ed. São Paulo: Summus, 1986.

_____. **Cultura, poder, comunicação e imagem**: fundamentos da nova empresa. São Paulo: Thompson Learning, 2003.

_____. **Tratado de comunicação organizacional e Política**. São Paulo: Thompson Learning, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.