

COMUNICAÇÃO PRA QUÊ?

A comunicação corporativa avançou muito nos últimos anos no Brasil, e isso deve-se, sem dúvida, aos profissionais que ultrapassam as fronteiras do desempenho cotidiano de suas funções. Não se contentam com a tarefa bem feita e vão além, pensando em novas formas de solucionar novas questões. Sim, porque em um ambiente dinâmico como o corporativo não se pode tratar a comunicação de forma estática ou mecânica. Marcio tem sido um desses profissionais. Com seus textos, tem feito muitos de seus colegas pensarem e buscarem, como ele, formas originais de atuação. A simplicidade de sua escrita e os fatos a que se refere demonstram o quanto está inserido na realidade da comunicação corporativa brasileira, atuando como sujeito e, ao mesmo tempo, como observador privilegiado.

Mônica Alvarenga
Jornalista e diretora da Múltipla Comunicação



COMUNICAÇÃO PRA QUÊ?


marcio gonçalves



ALL PRINT
EDITORA

**COMUNICAÇÃO
PRA QUÊ ?**

Marcio Gonçalves



Você pode:

- copiar, distribuir, exibir e executar a obra

Sob as seguintes condições:

- **Atribuição.** Você deve dar crédito ao autor original, da forma especificada pelo autor ou licenciante.
- **Uso Não-Comercial.** Você não pode utilizar esta obra com finalidades comerciais.
- **Vedada a Criação de Obras Derivadas.** Você não pode alterar, transformar ou criar outra obra com base nesta.
- Para cada novo uso ou distribuição, você deve deixar claro para outros os termos da licença desta obra.
- Qualquer uma destas condições podem ser renunciadas, desde que você obtenha permissão do autor.

COMUNICAÇÃO PRA QUÊ ?

1ª edição



SÃO PAULO - BRASIL

COMUNICAÇÃO PRA QUÊ?
Copyright © 2007 by Marcio Gonçalves
Todos os direitos reservados.
1ª edição – proibida a venda e reprodução
parcial ou total sem autorização do autor.

Impressão e acabamento:



www.allprinteditora.com.br
info@allprinteditora.com.br
(11) 5574-5322

Revisão

Thaís Gebrim

Ilustrações

Nestablo Ramos Neto
(0xx61) 8449-8917

Editoração Eletrônica

Yuri Bravo
www.yuribravo.com

Design de Capa e Colorista:

Priscila Ribeiro
(24) 9219-9775
<http://brunohang.fotoblog.uol.br>

Sumário

- 08** Prefácio
- 12** Apresentação
- 16** Abaixo o Sujeito Indeterminado
- 18** Barreiras à comunicação empresarial
- 26** A vaidade como barreira na comunicação
- 30** Cultura empresarial e comunicação
- 34** O mal estar da comunicação interna
- 38** Inovação, liderança e comunicação
- 42** Os desafios de se fazer entender
- 46** Quando a comunicação interna se torna uma ameaça
- 50** Quebrando as barreiras na comunicação da informação
- 52** De programas internos de TV a blogs
- 56** As ferramentas de comunicação interna
- 66** Conclusão?
- 68** Blogs e sites imperdíveis
- 69** Quem é Marcio Gonçalves?

O alerta de Marcio Gonçalves com este livro possui, nas entrelinhas, um adicional que faz toda a diferença em relação a outros tantos livros sobre comunicação interna: foi dado por um profissional que adquiriu experiência exatamente em empresas de comunicação. O que nos remete a um outro alerta: comunicar-se dentro das organizações é uma questão tão complexa, que afeta até as empresas especializadas em promover a comunicação com diversos públicos. E, se em casa de ferreiro o espeto é de pau, o que será da residência alheia?

Não cabe aqui remontarmos aos hieróglifos dos primórdios da civilização para descobrir se a comunicação foi criada de forma caótica ou não. Trata-se do uso e interpretação das palavras, envolvendo não só técnicas na sua utilização, mas também sentimento, timing, sensibilidade, entonação. Uma das primeiras coisas que um jornalista aprende é que, ao fazer uma reportagem, ele precisa estar atento a cinco informações iniciais: “o que, onde, quando, como e por que” o fato aconteceu. Impossível pensar em comunicação sem ter respostas para esses mesmos questionamentos. E isso ganha um peso infinitamente maior numa

época que ficará registrada na história da humanidade como era da informação e do conhecimento.

Se a tecnologia da informação vem tomando espaço estratégico num mundo em que o tempo se tornou uma jóia preciosa e as distâncias precisam ser encurtadas a todo custo, por outro lado, nos faz rever se não estamos, de alguma forma, endurecendo a comunicação. Talvez, a ausência cada vez mais constante do olho no olho esteja trazendo o tema “comunicação interna” à discussão de forma tão intensa. Talvez seja a necessidade de nos tornarmos tão velozes para competir, que não sobre tempo para lançar um olhar mais cuidadoso ao que dizemos, quando, como e por que dizemos.

Que levante a mão quem ainda não confabulou com os colegas de equipe sobre a falta de transparência da liderança, por descobrir que os objetivos pregados nos murais e divulgados na imprensa nada têm a ver com o novo projeto anunciado, que mudará as diretrizes de atuação no mercado e que você, e outros tantos funcionários, nem sequer suspeitava.

E aí, de quem é a culpa? Sua, que não foi suficientemente especulador para descobrir as entranhas da empresa? Do seu “chefe”, que não soube – ou não pôde e foi condescendente – levar essa informação a seus liderados? Ou da empresa, que opta pela cultura “low profile”, que requer que se aperte a tecla SAP para ser compreendida?

E a quem cabe mudar isso? Um departamento específico de comunicação interna conseguiria dar conta do recado num ambiente em que o que se diz não se escreve? Seus profissionais são capazes de transformar a cultura de uma empresa, mesmo que o topo da pirâmide tenha criado o departamento apenas como fachada? E até que ponto simples mortais como eu, você, a recepcionista, o profissional de vendas, o gerente de logística ou o office-boy temos responsabilidade sobre a dificuldade de clareza no diálogo?

Esses questionamentos motivaram o Marcio a fazer provocações que, certamente, vão levar o leitor a refletir na próxima vez em que a comunicação, ou a falta dela, tirar seu bom humor ou lhe roubar o sono.

Thaís Gebrim

Ter motivação para escrever é realmente uma tarefa muito difícil. Mesmo que as palavras sejam breves, marcamos a vida de quem as lê e, por isso, estar motivado a colocar as palavras certas e no momento certo é fator importantíssimo.

Vale a pena deixar claro aqui que todos os textos que você irá ler a partir de agora surgiram com a seguinte motivação: indignação de ver as empresas darem a mínima para a importância da comunicação. Foi bom, porém, porque por um lado, pelo menos, um pequenino livro eu até consegui escrever por causa disso.

Nas minhas passagens por empresas pelas quais eu tive o prazer de trabalhar, sempre percebi que muita coisa não ia para frente por conta da má liderança. Esses chefes, que (alguns) de líderes não tinham nada, nem ligavam para fazer acontecer uma comunicação empresarial sadia dentro do ambiente de trabalho.

Acredito que, se a liderança não comprar a idéia de investir na comunicação, a empresa não poderá ir muito longe e seu tempo de vida fica comprometido. Se a chefia não comprar a idéia, quem irá fazer? É claro, também, que você não deve ficar parado e esperar pela solução vir do céu. Se estiver disposto, comece a mudar a situação a partir de agora. Pegue alguns aliados e promova a mudança do clima do seu local de trabalho com a ajuda da comunicação.

Você verá que em nenhum momento busquei um linguajar acadêmico para tratar da comunicação nas empresas. Em alguns, confesso que até arrisquei. Mas como eu não estava confortável

com o que havia visto, não ia dar certo sentar em frente ao computador e ainda buscar embasamento teórico para descrever o que estava sentindo. Então, assim foram feitos estes textos que hoje estão aqui reunidos fazendo parte do meu primeiro livro.

Creio, também, que na comunicação empresarial há uma excelente oportunidade de atuação da nova geração de comunicólogos que estão vindo por aí. Em minhas aulas meu incentivo é que os alunos descubram essa área e comecem a imaginar o quanto seus conhecimentos sobre comunicação poderão lhes render benefícios se os aplicarem numa empresa carente da importância da comunicação. Ainda bem que os cursos de comunicação estão despertando para esse novo nicho e já têm em seus currículos a disciplina de comunicação empresarial.

Então é isso, amado leitor. Seja feliz na leitura! Se você se identificar com algumas das situações descritas por aí, aproveite para levantar o debate sobre elas. Chame o seu chefe para uma conversa, interaja com seu grupo, procure o chefe do outro departamento e mãos à obra. Vamos fazer com que todos da empresa despertem e usem a comunicação em prol de coisas boas para ela e para quem dela faz parte.

Forte abraço,
Marcio Gonçalves

Postado por **Marcio** às 17:37

Comente com os colegas (00) links

VOCÊ PERCEBERÁ QUE A DIAGRAMAÇÃO BUSCOU RESGATAR UMA VISUALIZAÇÃO BASEADA NOS POSTS DE BLOGS. A PROPOSTA É QUE A LEITURA DOS TEXTOS À FRENTE PERMITA QUE VOCÊ LEVE OS ASSUNTOS PARA DEBATE COM OS COLEGAS DE TRABALHO E, TAMBÉM, APROVEITE PARA DIVULGAR PELA REDE. COM O AVANÇO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, OS BLOGS VÊM SURTINDO COMO UMA NOVA FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO COM OS PÚBLICOS. AINDA FALTA MUITO PARA AS EMPRESAS BRASILEIRAS ENTENDEREM OS BENEFÍCIOS DESTA FERRAMENTA. ENQUANTO ISSO, EU SIGO DIVULGANDO EM MEU BLOG A IMPORTÂNCIA DE UMA BOA COMUNICAÇÃO. A GENTE SE VÊ POR LÁ:

<http://marcio-comunicacaoempresarial.blogspot.com>

Abaixo o Sujeito Indeterminado

O maior desafio das organizações modernas tem sido fazer com que a comunicação interna seja de qualidade. Para que isso aconteça, todos os funcionários devem estar dispostos a contribuir. Essa façanha, porém, nem sempre é possível porque o grande vilão, o Sujeito Indeterminado, aquele que ninguém sabe quem foi que falou, impede a qualidade desse processo.

Muitas organizações criam em seus ambientes esse clima do "disseram-para-fazer-assim" e acabam por permitir que ruídos e fofocas aconteçam. Essa falha na comunicação interna resulta em execução de tarefas erradas ou até mesmo em desligamentos sem fundamento. Não se pode deixar que o sujeito indeterminado tome conta do ambiente.

Tem que se dar nome aos bois. Se alguém chegar para você e disser para fazer deste jeito, acredite, sim, somente se ele for o seu chefe ou se, naquele momento, quem estiver no comando esteja assumindo o papel dele. O que acontece nas organizações hoje é que ninguém nunca falou nada. É sempre alguém quem diz, mas ninguém sabe quem foi.

Para evitar que esses ruídos aconteçam os procedimentos devem estar catalogados. Para que haja uma boa comunicação interna as reuniões devem ter uma pauta. Logo em seguida deve-se ter um registro do que nela foi discutido. A divulgação de uma notícia no quadro deve ter a assinatura de quem a escreveu. O que for falado também deve ser escrito. Se necessário, crie um diário de bordo. Registre nele as alterações ou ações tomadas neste dia. Faça reuniões periódicas e esclareça dúvidas. Não deixe que no seu departamento as coisas estejam subentendidas. O sucesso de sua equipe depende da forma como você conduz a comunicação entre seus membros.

Os lingüistas que me perdoem, mas vamos dar um basta no Sujeito Indeterminado.

Postado por **Marcio** às 13:15

Comente com os colegas (02) | [links](#)

1. **E VOCÊ? SERÁ QUE ESTÁ FAZENDO A SUA PARTE NA HORA DE DIVULGAR UMA INFORMAÇÃO?**
2. **VOCÊ SE PREOCUPA EM EVITAR OS CONSTANTES RUÍDOS NA COMUNICAÇÃO?**

Barreiras à comunicação empresarial

Para compreendermos como se dá o processo de comunicação nas organizações, primeiro precisamos entender os elementos que fazem parte dessa rede. Gibson¹ (1981) cita que eles foram identificados em sete, a saber: comunicador, codificação, mensagem, meio, decodificação, receptor e feedback. E o que fazer ou o que acontece quando um destes agentes resolve não funcionar? Podemos, a partir daqui, começar a refletir sobre o porquê da falta de clareza nas comunicações entre empregados de uma organização e os resultados que a má qualidade de uma comunicação interna podem causar.

Já não é de hoje que se ouve falar em rádio-corredor. Também esta não foi a única vez em que você foi o último a tomar conhecimento da promoção de seu colega de trabalho ou até mesmo o primeiro a ficar sabendo de sua própria demissão. Mas tudo isso não aconteceu por acaso. Com certeza, houve falha em um dos elementos

¹ GIBSON, James L. *Organizações: comportamento, estrutura, processos* / James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr.; tradução de Carlos Roberto Vieira de Araújo. São Paulo: Atlas, 1981.

da comunicação. As barreiras existem justamente nesse ponto. Quando algo de errado acontece com um dos elementos que compõem a comunicação, o resultado torna-se ineficaz e pode ser muito perigoso para as organizações. Pode ser capaz até de causar uma grande catástrofe na sociedade organizacional.

Mas como entender, de forma bastante prática, todos esses ruídos que vemos diariamente no trabalho? Uma das principais ações é começar a falar deles. Deles quem? Isso mesmo, dos ruídos. Não dá mais para ficar falando subjetivamente dessas falhas de comunicação. Os setores da empresa, sem exceção, devem começar a promover a discussão a respeito dos ecos comunicativos. Todos os dias somos surpreendidos com informações novas que nos causam espanto quando percebemos que fomos os últimos a saber. Mas por que será que isso ocorre sempre e ninguém faz nada para modificar esse quadro?

É preciso entender, sobretudo, o ambiente de uma organização. Fatores importantes que impactam na cultura de uma empresa podem ser o ponto principal de uma comunicação ineficaz. Portanto, está nas mãos dos líderes, principalmente, a

capacidade de agir e providenciar a mudança de cultura. Ainda temos chefes que se mostram resistentes às mudanças. Mas o que podemos dizer a eles é duro e verdadeiro. Se estes, que são os cabeças de um grupo, em pleno século 21, ainda pensarem de forma retrógrada, eles estarão mortos e serão substituídos por líderes mais jovens e com maior capacidade de empreendedorismo. Para mudar é preciso conversar, se reunir, comunicar e informar. Nada muda de um dia pro outro. A mudança, muitas vezes, nem sempre é bem-vinda. Para impedir que um chefe guarde a informação só pra ele, é necessário dizê-lo:

- Vamos, a partir de agora, fazer reuniões mensais. A cada mês vamos apresentar o que cada setor tem feito e os resultados obtidos.

Como dissemos, a conversa torna-se essencial neste processo. E muitas organizações estão mortas hoje porque não valorizaram a conversa. Não se reuniram e morreram com a pior das doenças – a falta de informação. As informações devem ser compartilhadas com os membros da organização a fim de garantir melhor harmonia no grupo.

Surge, então, uma pergunta curiosa:

– É possível ter uma empresa na qual todos os elementos de comunicação funcionem com total eficácia?

A resposta pode estar resumida no título deste artigo. Afinal, a barreira principal desse processo de comunicação está no ser humano, que é justamente aquele em que a criatura pode ser eliminada pelo criador. Se foi você quem criou o ruído, então vá até lá e desfaça-o!

Torquato² (1986) destaca em número de quinze as estratégias de comunicação empresarial. São elas: planejar a comunicação de maneira sinérgica e integrada; abrir e tornar mais equilibrados os fluxos da comunicação; tornar simétricos o marketing institucional e o marketing comercial; valorizar e enfatizar canais participativos de comunicação; estabelecer uma identidade (transparente e forte) para projeção externa;

² REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

criar uma linguagem sistêmica e uniforme;
valorizar o pensamento criativo; acreditar na
comunicação como um poder organizacional;
reciclar periodicamente o corpo de profissionais;
investir maciçamente em informações; ajustar os
programas de marketing social ao contexto
sóciopolítico; valorizar os programas de
comunicação informal; assessorar, não apenas
executar programa de comunicação; focar a
comunicação para prioridades; e ter coragem para
assumir riscos e gerar inovações. De todas essas
ações que levariam a um total impulso na
qualidade de comunicação de uma empresa, duas
estratégias merecem destaque – a primeira,
quando se fala do planejamento de uma
comunicação de maneira sinérgica e integrada, e a
segunda, quando se fala que devemos acreditar
na comunicação como um poder organizacional.

O que seria, então, uma comunicação de forma
sinérgica e integrada? Nada mais é do que a
possibilidade de não esconder nada de ninguém.
Já foi o tempo em que se guardava segredo. É
claro que não devemos confundir informação
sigilosa com divulgação correta dos fatos
cotidianos de uma empresa. Uma comunicação
sinérgica é capaz de integrar clima sócio-

organizacional com as comunicações entre todos
os departamentos de uma empresa. Esse processo
torna a comunicação sem burocracias e barreiras.
Desta forma, é possível garantir que as
informações cheguem aos departamentos através
de impressos, fazendo com que o sujeito
indeterminado seja extinto deste tipo de processo.
Ou seja, a partir de agora, não se deve falar em
ações sem sujeito. Deve-se, acima de tudo,
preocupar-se em citar a fonte e divulgar os
autores. A partir de uma comunicação clara e
objetiva, garantimos o não-surgimento de ruídos e
o constante disse-me-disse.

Outra estratégia de comunicação empresarial que
serve como mensagem a todos aqueles que
buscam garantir um fluxo comunicativo eficaz é a
valorização da comunicação como poder da
organização. Afinal, empresa moderna é aquela
que divulga seu trabalho tanto para o público
interno quanto para o externo. Quando uma
empresa valoriza o seu boletim informativo, o
jornal-mural, a intranet, a extranet, o
comunicado geral, enfim, podemos dizer que esta
é uma organização moderna. Dessa forma, torna-
se uma questão de investimento em cultura
organizacional e, acima de tudo, em crescimento e

valorização da empresa.

Concluimos que as barreiras sempre existirão. Mas, hoje, mais do que em qualquer outra época, estamos preocupados com as mudanças e aceitando-as. Temos que aproveitar este momento, criar forças para transpormos esses empecilhos e garantir que sua organização tenha orgulho de ter vencido os obstáculos que impediam a comunicação eficaz.

Postado por **Marcio** às 00:21

Comente com os colegas (01) | links

1. **NO SEU GRUPO AS BARREIRAS SÃO CONSTANTES? VOCÊ JÁ SOUBE IDENTIFICÁ-LAS E ESTÁ SE EXERCITANDO PARA TRANSPÔ-LAS?**



A vaidade como barreira na comunicação

Não são só as modelos e manequins que fazem da vaidade o seu dia-a-dia. Para elas, não tem o que se discutir. Afinal, faz parte da profissão. Mas quando a mesma competição que acontece nos concursos de beleza chega às organizações, é tempo de parar para pensar até que ponto vale a pena ser o melhor. O que se vê no comportamento empresarial hoje é empregado querendo ser mais bonito que o outro, mais cheiroso, mais dinâmico _ uma verdadeira disputa pela liderança. Assim como as "top models", quem é que revelaria os segredos do sucesso com medo de perder seu lugar no ranking?

Muitas das falhas na comunicação empresarial acontecem justamente porque, entre os funcionários, um tem medo de que o outro descubra o que seu setor está fazendo. Pior ainda é quando o seu trabalho depende de outras áreas e nada é divulgado. A vaidade no ambiente empresarial assume, então, uma outra conotação. Que atire a primeira pedra aquele que foi o primeiro a saber de uma informação divulgada em primeira mão para o chefe do seu setor. Diariamente somos surpreendidos com novidades que, às vezes, nem acreditamos que estejam acontecendo. Isso porque o departamento do seu

lado, que deveria ter comunicado as mudanças ao seu setor, simplesmente não se mexeu e saiu por aí divulgando as boas novas para os clientes. Agora é tarde. Não se julgue culpado se for pego dando uma informação errada ou se for questionado por algo que você nem sabia. Afinal de contas, aquele chefe do setor vizinho impediu que a comunicação acontecesse de forma eficiente.

Uma solução seria levar para dentro das salas de reunião a discussão sobre os males de uma comunicação interna ineficaz. Não dá mais para ficar olhando para o próprio umbigo. Empresa moderna é aquela em que há integração entre os diversos setores e sem o medo de que um tome o lugar do outro. A preocupação com a comunicação deve ser encarada como requisito para assumir um cargo de liderança. Porque não dá mais para se ter um chefe que fique fechado em seu gabinete e não divulgue suas ações para os demais colegas.

Há de se discutir e, acima de tudo, compreender que sem a divulgação das informações internas não se chega ao sucesso coletivo. A busca por um ambiente empresarial equilibrado pode ser uma

utopia. Mas se não começarmos por promover as mudanças, estaremos sempre inertes e, em consequência disso, insatisfeitos com tudo e com todos. E essa mudança não deve partir somente do departamento de comunicação. Ela deve, sim, ser preocupação de todo o quadro funcional.

Não se iluda de um dia trabalhar numa empresa em que todos aqueles conceitos teóricos de comunicação funcionem corretamente. Passe, porém, a sonhar em ter orgulho de contribuir na promoção de um fluxo comunicacional eficaz dentro de sua organização.

Postado por **Marcio** às 12:55

Comente com os colegas (02) | links

- 1. SERÁ QUE SUA VAIDADE ESTÁ IMPEDINDO A REALIZAÇÃO DE SUAS TAREFAS?**
 - 2. SEU COLEGA DE TRABALHO O INCOMODA COM TAL VAIDADE? JÁ PENSOU EM CONVERSAR COM ELE?**
-

Cultura empresarial e comunicação

A cultura de uma empresa é a maior riqueza para os funcionários. Como é considerada o seu tesouro, diversas reações surgem quando ocorre qualquer tipo de mudança dentro do ambiente empresarial. Torquato¹ define cultura como “a somatória dos *inputs* técnicos, administrativos, políticos, estratégicos, táticos, misturados às cargas psicossociais, que justapõem fatores humanos individuais, relacionamentos grupais, interpessoais e informais”. A resistência a esse processo pode causar diversos males ao público interno. Como lidar quando ocorre uma transformação cultural numa organização e qual o papel da comunicação diante deste quadro?

Fleury² afirma que, quanto mais forte for uma cultura, mais fácil é sua mudança em função de determinados valores encontrarem-se arraigados nas pessoas. Fazer com que os colaboradores de uma empresa aceitem a condição de mudança é o maior desafio da comunicação. Nesse sentido, o

fluxo comunicacional de uma organização deve estar bem amarrado para evitar que surjam os ruídos. A clareza na divulgação dos fatos, a forma com que a mensagem será transmitida e a escolha do meio de transmissão da notícia são fatores que devem ser levados em conta na hora de uma mudança.

O público interno, entretanto, como ator principal dessa cultura organizacional, deve ter especial atenção dos profissionais de comunicação. Silveira³ lembra que “sem as informações sobre o que realmente está acontecendo, os funcionários sentem-se perdidos e resistem às mudanças. Eles não boicotam, mas tendem a não fazer o menor esforço para que elas dêem certo. O silêncio faz com que as pessoas soltem a imaginação. Cada um cria seu próprio fantasma”. Dessa forma, a comunicação interna torna-se de fundamental importância. Se ela não for bem estruturada, pode levar uma organização à morte. Nesse contexto, a

¹ TORQUATO, Gaudêncio. *Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa*. São Paulo: Pioneiras, 1997. p.3

² FLEURY, A. *Aprendizagem e inovação organizacional*. São Paulo: Atlas, 1997.

³ SILVEIRA, Mauro. *Você está preparado para mudar? Você S/A, Ano 2, n.14, agosto de 1999, p.89.*

comunicação empresarial bem trabalhada e liderada por um quadro de profissionais competentes e cientes de seu papel na organização, é a chave para o sucesso nos processos que envolvem mudança de cultura organizacional. Marchiori⁴ reforça que a comunicação é a fase fundamental nesse processo, uma vez que a cultura somente se forma a partir do momento em que as pessoas se relacionam e, se elas se relacionam, estão se comunicando.

Os colaboradores de uma organização só sentem que algo está para mudar quando percebem uma certa movimentação entre eles próprios ou quando os boatos começam a se tornar fatos verdadeiros. Nessa mudança que está por vir é que a comunicação deve garantir a qualidade nos seus processos e fazer valer a sua verdadeira função na empresa. Gouillart e Kelly⁵ relembram a importância da valorização dos funcionários da organização. Eles afirmam que o segredo da vida eterna de uma empresa estaria em sua

⁴ MARCHIORI, Marlene. *Organização, cultura e comunicação: elementos para novas relações com o público interno*. São Paulo, 1995. Dissertação de Mestrado. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

⁵ GOUILLART, Francis; KELLY, James. *Transformando a organização*. São Paulo: Makron, 1995.

capacidade de orquestrar a transformação simultânea de todos os seus sistemas numa busca unificada e com metas comuns. Para tanto, os sistemas precisam ser examinados e trabalhados concomitantemente, sempre com a preocupação de mantê-los coesos durante a transformação. A base para que a empresa alcance a vida eterna é o seu capital humano.

O que fazer, então, quando essas mudanças causam resistência? Mesmo que as alterações possam ter um reflexo positivo no desenvolvimento individual de cada colaborador, nem sempre é fácil lidar com a reação que uma mudança pode causar. Mais uma vez, a clareza na comunicação e a boa relação empresa-funcionário podem garantir melhor aceitação e impedir conclusões sem fundamento.

Postado por **Marcio** às 08:06

Comente com os colegas (01) | links

1. VOCÊ JÁ BUSCOU ENTENDER A CULTURA DE SUA EMPRESA?

O mal estar da comunicação interna

A “Comunicação Interna está mal das pernas”. Ou melhor, ela não vai bem de saúde, está quase em estado terminal. A paciente está prestes a morrer se nada for feito para salvá-la. A recuperação, entretanto, será possível somente se ela tomar outros rumos e for para a mesa de cirurgia para uma operação imediata. Diante desse quadro, sua saúde voltará ao normal só se estiver em mãos de bons especialistas no assunto.

Não sabemos o motivo dessa doença que está atingindo várias organizações. O que se vê, de um ponto de vista otimista, é que o estado de saúde da Comunicação Interna só poderá ser resgatado se os envolvidos no processo começarem a trocar idéias sobre a recuperação dela.

Da mesma forma em que novas doenças surgem por todos os cantos, comparamos a Comunicação Interna como um mal que aflige e atinge os funcionários de uma organização. Para entendermos melhor o porquê da criação desse cenário médico, pedimos sua atenção para alguns dados importantes:

A Comunicação Interna surgiu para permitir que a relação entre funcionários e a empresa para a qual trabalham pudesse garantir o envolvimento entre seus membros e motivá-los a vestir a camisa das idéias da organização. Gaulia¹ (2003), no livro *Comunicação Interna - a força das empresas*, cita uma fórmula que traduz muito bem como seria esse processo:

Crença na Comunicação = Confiança na Empresa

A partir desse pensamento, podemos concluir que a comunicação praticada dentro de baias, salas de reunião e escritórios deve ser clara e sem preconceitos. A mensagem, elemento do processo comunicacional, deve chegar aos funcionários sem restrição. Este já pode ser o primeiro passo para garantir a recuperação da saúde da Comunicação Interna. Todos os colaboradores devem ser envolvidos.

¹ GAULIA, Luiz Antônio. *A construção da credibilidade e a imagem ilusionária*. In: *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2003.

Há de se ter quadro de avisos, jornal mural, quadro informativo, não importa o nome. O importante é que a informação não seja privilégio de um único grupo dentro da empresa. Não deve existir hierarquia naquilo que se pode divulgar. E não é o que vemos hoje.

Senador² (2003), em outro artigo publicado no mesmo livro, lembra que ao consolidar o sistema de comunicação interna como uma fonte confiável de informações, estaremos, ao mesmo tempo, dando um grande passo na direção da construção de uma imagem empresarial positiva e de uma reputação sólida para a vida das empresas. Ele afirma que os funcionários de uma organização são os verdadeiros formadores de opinião. E sabemos que, quando há o apoio dos funcionários, este já é um fator positivo para garantir que o ambiente empresarial se torne mais sadio.

² SENADOR, André. *Ser estratégico é fundamental*. In: *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2003.

Se essas recomendações forem seguidas, a saúde da nossa paciente pode começar a melhorar. Podemos até já ir pensando em uma nova manchete: "A Comunicação Interna volta a ser praticada nas empresas".

Postado por **Marcio** às 16:48

Comente com os colegas (01) | [links](#)

1.A COMUNICAÇÃO DA SUA EMPRESA, SERÁ QUE ELA FUNCIONA? OU ESTÁ "DOENTE"?

Inovação, liderança e comunicação

Se abriremos as revistas de administração e economia, é quase certo encontrarmos alguma matéria abordando o tema inovação. Afinal, a dinâmica do mundo moderno requer atualização o tempo todo e as empresas que quiserem se manter no mercado competitivo devem estar focadas nos processos de inovação. Antes de seguir a leitura é preciso parar e refletir – como criar ambientes criativos e que estimulem inovações se a comunicação é um fator impeditivo?

A leitura pode parar por aqui se você já souber a resposta. Faça um desafio a si mesmo: Continue a passar os olhos por estas palavras. Ainda há muitos líderes que não têm percebido o fracasso de suas equipes justamente porque estão cegos diante da falta de comunicação no ambiente de trabalho.

O modelo da teoria da informação ou teoria matemática da comunicação criada por Shannon e Weaver descreve, de forma resumida, que deve haver um emissor, uma fonte, um canal, um código, e, lá na ponta, um receptor que recebe uma mensagem e a codifica. É neste ponto, bem no final do processo, que as falhas acontecem e

permitem a criação de ambientes hostis e que possibilitam a propagação dos ruídos.

Uma verdadeira liderança, nesses momentos, deve estar atenta a esses acontecimentos. A comunicação interna, nessas horas, deve ser bem administrada por seus líderes para impedir que o receptor tenha interpretações ambíguas das mensagens.

O cenário acima é o ambiente propício a intrigas e desavenças e cheio de disse-me-disse. Chegamos, então, a um quadro caótico em que não se pode ter espaço para a criação e a inovação. Se dissemos anteriormente que as empresas precisam estar atentas ao que o mundo moderno lhes impõe, é preciso que seus líderes trabalhem para que, a partir de uma comunicação clara, tenham funcionários motivados a criar e inovar. Como já sabemos, são as pessoas e, não as máquinas, que possuem a capacidade de criação. Se não há um local adequado que contribua para o surgimento de novos modelos de trabalho, a empresa pode estar a um passo de dar dois para trás.

Concluimos que, para inovar, é necessário que

haja um boa comunicação entre os pares. Os líderes de equipes de trabalho, portanto, têm papel essencial nesse processo. Afinal, uma ação puxa a outra. A partir de uma boa liderança é que se garante qualidade na comunicação e, finalmente, novas idéias que levem à inovação.

Postado por **Marcio** às 02:33

Comente com os colegas (01) | [links](#)

1. VOCÊ JÁ INOVOU HOJE?

Os desafios de se fazer entender

A cada dia que passa reflito sobre as dificuldades que enfrentamos na comunicação empresarial. E a conclusão que chego não é das mais animadoras. As barreiras e os ruídos que impedem os indivíduos de manterem uma comunicação saudável estão sempre presentes. Nas empresas, principalmente, haveria algum antídoto que pudesse eliminar os vírus que impregnam as pessoas durante as fases e processos de comunicação?

A resposta, certamente, é não. Pesquisadores têm usado seus neurônios para estudar as barreiras que dificultam a comunicação entre pessoas e, conseqüentemente, os fatores que impedem que a mensagem chegue ao receptor da mesma forma de quando saiu do seu emissor. E será que temos conhecimento de em que estágio do processo ocorrem falhas na comunicação?

Acredito que é hora de parar de culpar o coitado do receptor e começar a refletir se eu, você, nós (emissores) estamos sabendo nos fazer entender. Percebo que há pouca preocupação em sermos claros na transmissão da mensagem e muito exigentes em tê-la entendida por quem nos ouve ou lê. A tecnologia está aí e, com o passar dos

dias, tem contribuído para que usemos poucas palavras em nossa comunicação. Não defendo quantidade em detrimento da qualidade, mas, sim, clareza, coesão, coerência e concisão em nossas mensagens.

Quem está na ponta do processo de comunicação (o receptor), não tem o dever de saber o que estamos pensando e/ou de conhecer nossas experiências ou compartilhar de nosso conhecimento prévio. Diria, também, que nem mesmo deva adivinhar o que queremos. É importante que, sobretudo nas empresas – local que se exige uma comunicação eficaz devido ao alto grau de responsabilidade embutido nas palavras – o emissor assuma mais responsabilidade na transmissão das mensagens a fim de garantir um total (ou será utopia?) entendimento do que queremos comunicar.

Se cada um de nós começar a se preocupar com a qualidade das mensagens que emitimos, acredito que essa decisão será o primeiro passo para a criação de um antídoto que iniba a proliferação de constantes ruídos viróticos que andam soltos por aí. Devemos deixar de culpar aquele que tem o “privilégio” de nos ouvir. É hora de deixar que a

culpa seja sempre do outro para que comecemos a refletir se a mensagem mal-interpetada não está na qualidade de quem a transmitiu. Pode ser o primeiro passo. Vamos praticar?

Postado por **Marcio** às 20:19

Comente com os colegas (01) [links](#)

**1. SERÁ QUE NA HORA DE TRANSMITIR UMA INFORMAÇÃO
VOCÊ TEM SE PREOCUPADO EM SER CLARO?**

Quando a comunicação interna se torna uma ameaça

Os especialistas em comunicação têm trazido à discussão alguns assuntos muito importantes. Um deles, sem dúvida, é a comunicação interna. Mas o que fazer quando a teoria ensinada em sala de aula não funciona na prática?!

Ter uma boa base teórica, domínio e conhecimento sobre vários assuntos são encarados hoje como uma situação de sobrevivência. Desde a entrevista para conseguir um emprego até a sua própria permanência no mercado, o conhecimento sempre será cobrado. Mas a situação começa a ficar complicada mesmo quando temos que começar a praticar tudo aquilo que os grandes livros nos ensinaram. Nenhum outro momento cobrou tanto o entendimento da importância da comunicação interna como agora. Entender o seu papel dentro de uma organização é, acima de tudo, fundamental para quem quer se manter no emprego. Será que existe alguma fórmula que nos ensine a transformar a teoria em prática? Acho que não.

Mas já que esquecemos a teoria, ou melhor, sabemos tudo sobre ela e não estamos sabendo como aplicá-la, aqui temos uma história que muitos enfrentam no seu dia-a-dia:

- Imagine que você trabalha no Departamento de Comunicação de uma empresa e uma de suas funções é garantir um bom entrosamento entre as diferentes áreas desta organização. Até aqui, tudo bem. Todos os seus companheiros do setor compartilham das mesmas idéias que você, mas, e os outros departamentos? É aqui, ali, em todos os lugares que mora o perigo.

Nesse momento, em que não se tem o apoio e o compartilhamento de idéias das outras áreas, sua função dentro da organização torna-se mais forte. Afinal, você é comunicador e profissional da comunicação. Está nas mãos do Departamento de Comunicação a função de garantir que essas áreas, departamentos, setores_ seja como for as diferentes nomenclaturas_ possam entender a importância de uma boa comunicação.

Talvez o que impeça que os diferentes departamentos de uma empresa se dêem bem seja o medo de ferir o orgulho inerente de qualquer ser humano. Não dá para ser profissional sempre, há de se ter bom senso, sempre que possível. Guardar segredos, não revelar o seu projeto novo, medo de que o outro roube sua idéia, ou ainda, que o seu colega de trabalho saiba

mais que você, esses são fatos que não ajudam uma boa comunicação interna. É uma tarefa difícil se livrar de “pré-conceitos”. Só que não está mais na hora de brincar. Deixe que o profissionalismo fale mais alto. Passe a entender que o desempenho do seu setor depende do apoio de seus colegas. A organização depende de todos os seus funcionários para poder progredir. Basta imaginar que uma boa comunicação entre todos as áreas é fundamental para o seu desempenho e sua qualidade de vida dentro da organização.

Portanto, seja você de qual departamento for, vamos ajudar à Dona Comunicação Interna ser feliz dentro de sua empresa.

Postado por **Marcio** às 12:31

Comente com os colegas (02) | [links](#)

- 1. SUA EMPRESA SOFRE PROBLEMAS DE COMUNICAÇÃO?**
 - 2. SEU COLEGA DE TRABALHO ESTÁ INFECTADO PELO VÍRUS DA VAIDADE E TEM MEDO DE COMUNICAR SEUS PROJETOS AO GRUPO?**
-

02/04/07

Quebrando as barreiras na comunicação da informação

Muita gente vive reclamando de falta de informação. Nos escritórios essa situação parece ser diária. Quando um projeto não dá certo ou um cliente não concorda com um procedimento, logo tem alguém para dizer que faltou informação. Será que realmente sabemos utilizar a informação a nosso favor?

Minha intenção não é ditar uma regra ou criar uma teoria que esclareça esse quadro. O que se torna necessário é saber como gerenciar o fluxo de informações que circula pelas empresas. Para isso, é necessário entender que os dados constituem a matéria-prima da informação que, por sua vez, pode transformar-se em conhecimento valioso para o grupo. Então, se existe um culpado para que um projeto não dê certo, esse alguém pode ser você mesmo, que ainda não parou para pensar em como administrar os recursos de informação.

Talvez seja por isso que muitos projetos não têm êxito em sua implantação ou implementação nas empresas. O uso incorreto dos recursos de informação produz barreiras na comunicação interpessoal e institucional, ampliando a extensão do problema. Saber comunicar é entender a vida da informação.

Informar, porém, é ter preocupação em fazer com que a mensagem transmitida ao possível receptor chegue até a outra ponta com clareza. Se não entendermos o ambiente em que se dá a comunicação, avaliando os possíveis ruídos que surgem ao longo do processo, há o risco de não sermos compreendidos.

Mas, nessa história, o culpado pode se transformar em herói, com o desafio, neste momento, de desenvolver as habilidades necessárias para administrar o fluxo da informação na empresa. Eis a chave do sucesso profissional. Lembra-se do seu projeto quase engavetado? Agora que você já diferencia dado, informação e conhecimento, e sabe que deve buscar quebrar as barreiras na comunicação, siga em frente.

Postado por **Marcio** às 10:03

Comente com os colegas (01) | [links](#)

1. E VOCÊ? ESTÁ PREOCUPADO EM INFORMAR OU EM COMUNICAR?

De programas internos de TV a blogs

Não é só a comunicação de massa que tem investido em tecnologia para alcançar mais público. A comunicação empresarial, aquela praticada dentro das organizações, também está de olho em novas mídias para garantir a atenção de seu público interno.

Os veículos mais comuns de comunicação empresarial _ jornais internos, revistas, jornal mural, boletim eletrônico, manuais etc. _ têm cedido espaço para blogs, programas internos de TV, vídeos na intranet (rede interna de uma organização que utiliza tecnologia da Internet para permitir que os funcionários da empresa troquem informações com grande facilidade), rádio interna e reuniões com videoconferência.

Tal fato só nos faz pensar no quanto empresários têm despertado para a importância da comunicação dentro do ambiente empresarial. Para evitar os famosos ruídos _ fofocas de corredor ou rádio fofoca _ a comunicação, quando bem trabalhada, não só ajuda a evitar esses rumores. Ela também contribui para relações sadias, harmonia entre os funcionários e bons resultados no balanço financeiro das empresas.

Num mundo em que diariamente ficamos assorbebedos com tanta informação, nas empresas ela ainda precisa deixar de ser privilégio dos chefes e deve chegar, também, aos funcionários de hierarquias mais baixas. A decisão mais acertada será identificar o que a tecnologia pode proporcionar ao seu público interno, ou seja, é preciso saber qual veículo de comunicação deve ser usado para atingir com eficácia o grupo que a utilizará.

Vejamos um exemplo: se a empresa possui um chão de fábrica com operários que precisam de dedicação integral nas atividades operacionais, não será inteligente escolher um blog como canal de comunicação. Algumas barreiras podem ser empecilho. Uma rádio interna, portanto, pode ser a melhor escolha, já que este veículo tem a função de comunicar com mais simplicidade e possui um maior alcance.

Só de saber que as empresas estão investindo em comunicação já é uma excelente notícia. Além de abrir campo de trabalho para os futuros profissionais da área, ainda haverá empresas sadias com funcionários motivados e informados.

Postado por **Marcio** às 14:29

Comente com os colegas (01) | [links](#)

1. SE A SUA EMPRESA TEM A PREOCUPAÇÃO DE ELABORAR VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA, VOCÊ ESTÁ SABENDO APROVEITÁ-LOS OU NEM LIGA PARA ELES?

As ferramentas de comunicação interna

A tecnologia volta a aliar-se à comunicação proporcionando que novas ferramentas apareçam para promover a circulação da informação nas empresas. *House-organs, newsletters*, jornais internos, jornal mural, intranet, revistas, televisão e telões, todas essas ferramentas já assumiram novos formatos depois que as organizações passaram a investir em comunicação.

Destacaremos aqui uma pesquisa¹ realizada pelo Instituto ABERJE de Pesquisa no ano de 2005. Lembramos que a ABERJE, Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, desde sua fundação, em 1967, vem desempenhando um papel fundamental na construção da comunicação empresarial e organizacional brasileira.

A partir dos resultados poderemos entender qual é o valor que a comunicação interna tem tido para as organizações e reforçar a hipótese de que as

¹ Os resultados, na íntegra, desta pesquisa, e outras mais sobre comunicação empresarial estão disponíveis no site www.aberje.com.br

empresas estão valorizando a comunicação aplicada entre as paredes dos escritórios para obter vantagem competitiva.

A amostra contou com a participação de 117 companhias, que foram classificadas pela revista EXAME (2005) como integrantes da lista das 500 maiores empresas do Brasil. O objetivo da pesquisa foi o de identificar o uso e os meios de comunicação corporativa utilizados com o público interno.

No universo pesquisado, 50,4% das empresas são do ramo industrial; 41,9% são prestadoras de serviços; 5,1% são do comércio e 2,6% do setor agropecuário. Desse total, 68,3% estão no Sudeste, 13,7% no Sul, 5,1% no Nordeste e 4,3% no Centro-Oeste.

Dentre as empresas que responderam ao questionário, 51,3% têm origem brasileira, 16,2% são norte-americanas e 31,8% são européias (França, Inglaterra, Alemanha, Espanha, Suíça, Itália, Bélgica, Suécia, Holanda, Portugal e Luxemburgo).

O estudo foi coordenado por Paulo Nassar, diretor-

presidente da ABERJE e professor da ECA-USP, e Suzel Figueiredo, diretora da DATABERJE e professora da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP). Também estão incluídos na amostra sete bancos que figuram entre os maiores do País.

A coleta de dados ocorreu entre 15 e 30 de agosto de 2005. O perfil dos respondentes é composto por 68,4% de mulheres e de 31,6% de homens. Mais de 77% dos entrevistados está acima dos 30 anos e possuem cargo de gestão. Entre estes estão 47% que ocupam cargo de diretores, superintendentes e gerentes e, ainda, 14,5% de coordenadores e 18,8% de analistas. Finalizando, outros 19,9% são compostos de supervisores, assessores, especialistas, assistentes, consultores, editores, relações públicas e outros.

Como estamos falando de ferramentas de comunicação interna, nada melhor do que ir direto ao resultado da pesquisa que analisou como as organizações vêm lidando com a forma de divulgação de suas informações.

A pesquisa apontou que o meio digital está liderando a comunicação interna. Atualmente são

31% das empresas que consideram a intranet como principal meio de comunicação com os funcionários. Considerando o resultado de uma pesquisa feita pela mesma ABERJE em 2002, a intranet nesta época apresentou um índice menor (18% apenas).

No resultado geral, a revista ficou em segundo lugar (21,4%), o jornal impresso vem logo em seguida (18,8%), depois, o jornal mural (14,5%); o boletim (6%), a comunicação face-a-face (2,6%), o videojornal (1,7%). Demais veículos contabilizaram 5,2%.

Gaudêncio Torquato², professor da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, reforça o resultado da pesquisa ao afirmar que:

Os jornais constituem expressiva parcela do sistema de comunicação interna de uma empresa. Eles exercem importante papel para os objetivos e

² Ver artigo do autor na íntegra em: www.portal-rp.com.br

metas de integração comunitária, segurança no trabalho, aperfeiçoamento de clima, preservação de cultura, transparência normativa, desenvolvimento e treinamento de pessoal, controle de qualidade, lazer e associativismo, desburocratização, introdução de mudanças e aumento de produtividade.”

A partir desses dados, concluímos que as empresas estão inovando cada vez mais e, portanto, utilizando diversas ferramentas, cada uma delas exercendo seu devido papel.

Caminhamos, portanto, para entender um pouco mais do porquê de se ter a comunicação interna como um diferencial competitivo. Não poderíamos deixar de apresentar aqui algumas das características das ferramentas mais utilizadas nas organizações. Como cada uma delas apresenta conceitos, funções e alcançam públicos diferentes, mostraremos apenas alguns dos pontos mais importantes que devemos destacar na sua descrição:

Jornal interno

É considerado uma ferramenta de integração. Sua função é manter o funcionário informado, para que

ele possa conhecer e valorizar a empresa em que trabalha. Além disso, o jornal interno é uma forma de motivação, pois mostra os fatos de uma forma direta e transparente, mostrando que o colaborador é uma parte importante em todo o processo da empresa. O jornal interno deve: comunicar as mudanças de procedimentos das empresas, levar informações sobre os produtos concorrentes, informar quem são os funcionários em destaque daquele período. Ele também pode exercer a função de educador, levando informações sobre temas atuais e educativos para o funcionário e a família. Muitos destes jornais, hoje em dia, até são encaminhados para o endereço residencial do funcionário a fim de integrar a sua família com a cultura da empresa.

Jornal externo

É uma forma de fortalecer o relacionamento com clientes, fornecedores e a comunidade. Ele deve informar sobre as ações de responsabilidade social e ambiental, as políticas de qualidade, os novos produtos e serviços etc.

Boletins e Informativos

Estas ferramentas privilegiam a informação imediata, pois, geralmente, são notícias curtas. É

o canal ideal para garantir a agilidade na divulgação de informações, evitando-se, assim, que as informações circulem pelos corredores da empresa sem o conhecimento dos dirigentes.

Jornal Mural

O jornal mural possui custo relativamente barato. De fácil produção, o desafio é garantir a atualização periódica das informações a fim de fidelizar a atenção e o interesse do público pela leitura das notícias lá publicadas. O amadorismo também deve ser evitado. Afinal, o jornal mural não deve ser tratado como um quadro de avisos.

Intranet

É uma forma de comunicação direta, disponível em ambiente *web*, mas nem sempre de fácil acesso por todos os funcionários. A pesquisa realizada pela ABERJE apontou que as empresas estão investindo em tecnologia e, portanto, utilizando essa ferramenta para fazer comunicação interna. Deve-se somente tomar cuidado para não privilegiar a divulgação da informação somente para os grupos que possuem acesso a ela.

Videojornal

Ferramenta de periodicidade maior que as demais,

pode garantir o desenvolvimento de pautas mais elaboradas. É um meio de comunicação que atinge o público interno e externo, mas que depende de produção e isso requer investimento que, quase sempre, não está disponível. Sua função garante a transmissão da informação de forma direta e objetiva.

Revistas

Com periodicidade que varia de mensal, bimestral, trimestral ou até mesmo quadrimestral, é o tipo de veículo que demanda a utilização de uma diagramação atraente para chamar a atenção de seu público. Boas fotos e um texto jornalístico bem redigido garantem o sucesso desta publicação.

Comunicação face-a-face

Estar listado aqui por último não é nenhum desmerecimento a esse tipo de comunicação. Manter o contato olho no olho deve ser a forma que todas as pessoas devem preservar nas empresas. Afinal, embora a tecnologia esteja aí, é preciso não deixar de lado o contato visual, seja em reuniões periódicas, o papo na hora do cafezinho e o chopp no final de expediente.

Postado por **Marcio** às 05:53

Comente com os colegas (03) | links

1. VOCÊ CONTRIBUI COM OS VEÍCULOS QUE A SUA EMPRESA POSSUI?
 2. PARTICIPA COM SUGESTÕES DE PAUTA SOBRE AS ATIVIDADES DO SEU GRUPO?
 3. JÁ SUGERIU MUDANÇAS EM ALGO QUE ACHA NÃO FUNCIONAR COMO, POR EXEMPLO, PERIODICIDADE, DIAGRAMAÇÃO OU QUALIDADE DO TEXTO?
-

Mais importante do que chegar a uma conclusão é saber responder: comunicação pra quê?

Esta é a hora de entender que a comunicação nas empresas deve estar na pauta dos debates que visam a promover um melhor clima de trabalho, tanto para garantir ambientes favoráveis à criatividade e à inovação, quanto para permitir a satisfação dos funcionários, a melhoria da imagem empresarial e de tantos outros fatores que uma boa comunicação pode consolidar.

A comunicação hoje, acima de tudo, deve ser tangível. Não podemos mais deixar que o departamento responsável pelos processos de comunicação ganhe a menor verba na hora da divisão do orçamento. Aos que fazem parte dos departamentos de comunicação fica a dica: estude a melhor forma de mostrar o seu trabalho para a liderança. As palavras, o vento leva. Não é isso que ouvimos por aí? Então saiba mensurar os resultados de suas ações e aprenda a mostrar a importância do seu trabalho na organização da qual faz parte. Nosso desafio é transformar a comunicação em algo que se possa medir e atrair mais investimento no departamento. Aos que não estão à frente de um setor de comunicação, mas

sofrem as consequências de uma comunicação ineficaz, lembre-se de que quem fica parado é poste. Você também tem um papel importante no processo.

Então, o que está esperando? Afinal, a viagem não pára por aqui. Ainda há muito o que aprender. E agora, será que consegue responder? Comunicação pra quê?

BLOGS E SITES IMPERDÍVEIS QUE PROMOVEM O DEBATE SOBRE COMUNICAÇÃO, DISSEMINAM INFORMAÇÃO E AQUECEM A REDE.

::
:::

BLOG DE JULIANA CLEMENTI

<http://www.rpambiental.blogspot.com>

BLOG DE GILBERTO GONÇALVES

<http://www.corpo12.blogspot.com>

BLOG FEITO POR PROFISSIONAIS E ESTUDANTES DE RELAÇÕES PÚBLICAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS

<http://www.horizonterp.com.br/blog>

BLOG DE FÁBIO CIPRIANI. AUTOR DO LIVRO: BLOG CORPORATIVO - APRENDA COMO MELHORAR O RELACIONAMENTO COM SEUS CLIENTES E FORTALECER A IMAGEM DA SUA EMPRESA

<http://www.blogcorporativo.net>

BLOG DE CAROLINA TERRA

<http://rpalavreando.blogspot.com>

BLOG DE TELMA ITO

<http://rederp.blogspot.com>

BLOG DO JORNALISTA ALEXANDRE GONÇALVES

<http://www.colunaextra.blogspot.com>

SITE DE ROBERTO DE CASTRO NEVES

<http://www.imagemempresarial.com>

Perfil

::Rio de Janeiro-RJ, Brasil

Quem é Marcio Gonçalves?



Primeiro é bom saber que você encontrará diversos homônimos por aí. Mas eu sou o original. Como no registro de nascimento só levei o nome da mãe, é nome completo mesmo somente o Marcio Gonçalves.

Esclarecido isso, nada mais sou do que um jornalista, com especialização em Pesquisa de Mercado e Opinião Pública e mestrado em Ciência da Informação, que desde a graduação tem desenvolvido pesquisas voltadas para a área da comunicação empresarial. E acredito que irei mais longe com isso. Você ainda ouvirá falar muito – bem ou mal – do cara aí da foto acima.

Impressão e acabamento:

