



Marzo 2016 - ISSN: 1988-7833

COMUNICAÇÃO COM OS EMPREGADOS: CONCEITOS ESSENCIAIS

Eva A. R. Giusti¹

Gleison Lieseski²

Sidney Giusti³

Ana Paula Cossmann⁴

¹Acadêmica de Administração, UDC, Medianeira – PR, Brasil, agiusti@frimesa.com.br

²Acadêmico de Administração, UDC, Medianeira – PR, Brasil, sgiusti@frimesa.com.br

³Acadêmico de Administração, UDC Medianeira – PR, Brasil, gleiconlieseski@hotmail.com

⁴Administradora, Mestranda, Professora do Curso de Administração, UDC, Medianeira – PR, Brasil, apcossmann@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Eva A. R. Giusti, Gleison Lieseski, Sidney Giusti u Ana Paula Cossmann (2016): "Comunicação com os empregados: conceitos essenciais", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (enero-marzo 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/ccss/2016/01/empregados.html>

RESUMO – Este artigo tem por objetivo, demonstrar a importância da comunicação com os empregados na organização e como isso influi no desempenho e na produtividade. Esta questão humanística de se comunicar com respeito propicia a motivação, a empatia, o envolvimento de todos e por consequência o sucesso da empresa. Dentro desta perspectiva, será relatado neste trabalho, como uma boa relação entre líder e subordinados muda o perfil da empresa e traz grandes benefícios.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação. Organização. Resultados.

COMMUNICATION WITH EMPLOYEES: ESSENTIAL CONCEPTS

ABSTRACT: This article aims to demonstrate the importance of communication with employees in the Organization and how it influences on performance and productivity. This humanistic question to communicate with respect promotes motivation, empathy, involvement of all and consequently the success of the company. Within this perspective, will be reported in this work, as a leader and subordinates changes the company profile and brings great benefits.

KEYWORDS: Communication. Organization. Results.

INTRODUÇÃO: Não importa o tamanho da empresa, o tipo de instituição, ou até mesmo a natureza do empreendimento, em um mundo interligado, onde as informações estão disponíveis, e as opiniões pessoais contam, a relação das organizações com seus colaboradores precisa ser revista. As pessoas por muito tempo se mantiveram vinculadas no trabalho unicamente pelo fator salarial que lhes justificava as necessidades (alimentação, moradia, educação, saúde e lazer). Da mesma forma para as empresas o que mantinham o vínculo com os empregados era o

interesse pela mão de obra, pois desta forma obtinham o que julgavam como sendo de maior importância, ou seja, o tempo, o dinheiro, os materiais, os métodos e a lucratividade.

Com as evoluções pessoais e tecnológicas, muitas mudanças ocorreram nas organizações em se tratando de posicionamentos interno. As pessoas não querem ser vistas somente como mão de obra, que recebem ordens sem o mínimo de respeito e cordialidade, elas também querem fazer parte da empresa. Por outro lado algumas organizações ainda estão fechadas para estas mudanças, elas seguem um modelo clássico, e ficam receosas com qualquer alteração que possam julgar comprometedoras na estrutura hierárquica da organização. "Nas organizações onde a administração continua a ver as pessoas somente como um custo, o processo de melhorar sua contribuição para o valor não está progredindo", (DRUCKER, 1986, 44).

No decorrer deste trabalho observaremos que o termo empresa emprega além de suas demais responsabilidades a relação entre produção, fornecedores, colaboradores e clientes, que de forma ativa ou passiva dão o dimensionamento ao qual o empresário pretende chegar, e que meios ele irá usar para cumprir com suas metas e objetivos. Sendo assim, existindo empresa, há atividade mediante o exercício de uma série de atos coordenados, complexos ou não, com objetivos específicos.

Somos sabedores de que a atividade tem fins econômicos, e visa à produção ou circulação de bens/serviços. Para o exercício da atividade econômica são necessários os quatro fatores de produção já estudados em diversos livros de administração, são eles: capital, trabalho e matéria-prima.

Observa-se que o capital não se refere apenas à ideia de dinheiro corrente, mas a bens fabricados pelo homem para a produção de outros bens, ou seja, é o que a economia chama de bens de capital, a exemplo de máquinas, tecnologia, ferramentas, computadores, estradas de ferro, portos, fábricas, dentro outros afirma Marx (1988), e sobre o trabalho o autor relata que se trata do esforço humano, físico ou mental (intelectual) para a produção de bens e serviços, e finaliza com a matéria-prima que segundo ele são insumos naturais como o petróleo e o ferro fornecidos pela terra.

De acordo com Marx (1988) para que os bens de produção possam de fato cumprir com os objetivos da empresa e obter resultados satisfatórios, somente será possível com a contribuição humana, pois, para que as atividades sejam executadas de forma eficiente e coordenada se faz necessária a ação do homem.

Ainda segundo Drucker (1986) a maioria das organizações precisam analisar que os colaboradores são mais importante que números, vendas e lucratividade, pois são eles que tornam os números crescentes e positivos. É possível dizer que o objetivo deste trabalho é apresentar de uma maneira clara a importância da comunicação dentro da organização, como é importante fazer com que os colaboradores se sintam parte da empresa, pois desta forma eles irão se sentir pertencentes a ela defendendo e promovendo seus produtos muito mais que qualquer empresa de marketing.

BASE TEÓRICA: A EMPRESA

As empresas possuem a definição de instituição pública ou privada, com fins lucrativos ou não, elas de uma maneira geral têm suas metas e seus objetivos definidos, geralmente podem ser semelhantes, porém cada uma com suas particularidades.

Segundo Rego (1986), em se tratando de uma instituição socioeconômica que tem ênfase na produção de um bem de consumo ou serviço, a empresa mantém um ciclo que envolve capital, trabalho, normas, políticas, natureza técnica, entre outras coisas.

Uma empresa estabelece relações entre produtor e consumidor, mas também tem que desempenhar um papel significativo na sociedade. A relevância do papel da empresa se observa pela sua contribuição na geração de empregos, avanços

tecnológicos, na elaboração de estratégia, produtos e serviços que levam ao progresso, não só da empresa, mas de todo seu entorno.

O FUNCIONÁRIO

De acordo com Godoy (2010), os funcionários são geralmente pessoas que se colocam a serviço de uma pessoa ou empresa para obter um salário ou algo equivalente, se trata de uma troca, entre mão de obra (funcionário) e pagamento (pessoa ou empresa), em muitas empresas é assim até os dias atuais o empregado trabalha e o empregador efetua o pagamento pelos serviços prestados, sem esperar mais nada um do outro.

Conforme afirma a autora com o passar do tempo muitos funcionários foram se especializando e buscando maiores reconhecimentos, através dos estudos. Foram investindo mais no quesito profissionalização e na busca pela conquista de seu espaço na empresa com melhores salários e melhores posições funcionais.

E desta forma muitos profissionais conseguem com ênfase alcançar seus propósitos dentro de uma organização, serem ouvidos e respeitados, mas esta é uma luta constante, onde velhos paradigmas deverão ser derrubados e os novos entrarem em pleno funcionamento.

Ainda segundo Godoy (2010), podemos afirmar que o dinheiro é importante para o funcionário, porém percebemos que é uma questão de segundo plano, porque o reconhecimento por uma tarefa bem realizada está ficando cada vez mais importante, pois quando um empregado faz algo novo, que muitas vezes não se sentia capaz de realizar, ao final quando ele consegue é um marco na vida dele, desta forma o mínimo que ele espera é ser lembrado, ou seja, reconhecido.

Andrade (2014) sustenta que uma forma onde os funcionários podem para expor suas opiniões, sugestões e críticas são através dos programas de sugestões. Os programas de sugestões quando organizados adequadamente funcionam, entretanto, não será digno de crédito se uma sugestão demorar muito a ser levada em conta, se houver pouco ou nenhum reconhecimento financeiro ou pessoal, e se os resultados não forem significativos, de nada valerá os programas de sugestões, levando em consideração que todas as sugestões deveram ser respeitadas pois todos os indivíduos que derem sua contribuição irão de fato ao menos querer contar como surgiu tal ideia, como ilustra a figura abaixo.

Figura 01: Programa de sugestões



FONTE: Andrade (2014).

De acordo com Andrade (2014) por isso a necessidade de uma boa administração pessoal que assuma de fato o programa e o leve a sério, se faz muito

importante, devendo atender a todos que depositarem ali sua contribuição, se trata de um elo para muitas pessoas que tem vontade de contribuir, mas de fato não conseguem expressar com palavras aquilo que está em sua mente.

COMUNICAÇÃO

Wilbur Schramm (1964) afirma que a comunicação segue a seguinte ordem: primeiro a coleta de informações pela atividade nervosa, a armazenagem, a disposição da informação, a circulação das mesmas para os centros da ação e o preparo de ordens que resultam no envio de mensagens.

Já no dicionário Michaelis (2011) observa-se comunicação como: 1- Ação, efeito ou meio de comunicar. 2- Aviso, informação; participação; transmissão de uma ordem ou reclamação. 3- Transmissão. 4-Relação, correspondência fácil; trato, amizade. 5-Processo pelo qual ideias e sentimentos se transmitem de indivíduo para indivíduo, tornando possível a interação social. 6-Meios para conservar as relações entre diversos exércitos ou corpos de exército que operam conjuntamente. 7-Lugar por onde se passa de um ponto para outro. 8-Figura que consiste em o orador tomar o auditório por árbitro da causa que defende, mostrando-se disposto a conformar-se com o que venha a ser decidido. 9-Figura pela qual o advogado, objetivando provar a improcedência de uma imputação, mostra que, de acordo com os argumentos do acusador, diversas pessoas e até ele próprio estariam incursos nela. Dar comunicação para: dar acesso a; proporcionar uma passagem para.

De acordo com Oliveira (2010), comunicação é o processo interativo e de entendimento, assimilação e operacionalização de uma mensagem, dado, informação e ordem entre o emissor e o receptor por um canal, em determinado momento, e visando a um objetivo específico da organização.

De acordo com o autor, processo de comunicação consiste na transmissão de informação entre um emissor e um receptor que decodifica (interpreta) uma determinada mensagem.

Para a adequada comunicação, é necessário conhecer e entender a realidade da outra parte, ou seja, o ouvinte receptor da comunicação.

Ainda de acordo com Oliveira (2010), existem dois tipos de formação de esquemas de comunicação nas organizações:

- O formal que é conscientemente planejado, facilitado e controlado. Ele segue a corrente de comando na estrutura hierárquica das organizações;
- O informal, que surge espontaneamente nas organizações, em respostas às necessidades de seus membros (executivos, funcionários, e prestadores de serviços).

O estudo da comunicação é amplo e sua aplicação é ainda maior. Para muitos estudiosos, o ato de comunicar é a materialização do pensamento/sentimento em signos conhecidos pelas partes envolvidas.

Os componentes da comunicação são: o emissor, o receptor, a mensagem, o canal de propagação, o meio de comunicação, a resposta (*feedback*) e o ambiente onde o processo comunicativo se realiza.

Ainda segundo Oliveira (2010). Quando nos comunicamos, é normal que realizemos perguntas e demonstramos interesse aos diversos assuntos pertinentes ao cotidiano. Diz se que para uma ótima comunicação devemos entrar em sintonia com a outra pessoa, captando o tom de voz, modulando nossa tonalidade, ritmo e intensidade, e desta forma nos atentar para a movimentação do nosso corpo, pois a postura corporal também é uma forma de comunicação eficiente.

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial, como muitos já acompanharam perante estudos, faz parte da área estratégica de planejamento dentro do contexto de uma empresa. Uma boa estratégia de comunicação contribui para uma empresa de sucesso. Desta forma comunicação interna é tida como um conceito essencial.

Segundo Tomasi e Medeiros (2010), para que possam ser viabilizadas, todas as áreas dependem de um planejamento rigoroso de comunicação empresarial. Pois através do planejamento se verifica a situação atual quanto á comunicação que existe dentro da empresa (conteúdo, canais, profissionais, custos), e com isso pode se definir as prioridades na área de comunicação, seu impacto para implantação de um novo modelo, se necessário, porém com a aprovação de toda diretoria.

Para Minicucci (1995, p. 248), uma boa organização deverá possuir um sistema de comunicação eficiente, visto que dificilmente há um aspecto da tarefa do administrador que não envolva comunicação. Sendo assim, é considerar que muitos acertos, enganos e distorções são cometidos porque as comunicações dentro das empresas não se efetivam, ou seja, são no geral mal compreendidas. É através da boa comunicação que se estabelecem os objetivos de uma empresa, é por ela que se diz aos empregados o que deles se espera, é por elas que as atividades fluem em plena sintonia entre muitas outras coisas alcançadas através desta atividade tão eficaz que é a comunicação.

VELHOS PARADIGMAS

Organizações com estrutura hierárquica, arbitrária e inflexível, têm como base o autoritarismo, uma vez que nega informações aos seus subordinados e fecha as portas para qualquer tipo de comunicação. Desta forma segundo (DRUCKER 1986, 45), “negar informações é a maneira clássica de se manter o poder”, as informações são guardadas e não compartilhadas com os trabalhadores, um dos motivos é pelo medo que as informações fossem repassadas para concorrentes, outro fator se trata do medo dos próprios funcionários aprenderem rapidamente e ter mais conhecimento do que os donos.

Figura 02: Velho paradigma



FONTE: Brutes (2014)

Segundo o autor esta é a característica das empresas de crescimento mais lento, a credibilidade já está em declínio, fraca associação entre salário e desempenho, pouca ênfase na qualidade de trabalho também são traços marcantes dessas empresas.

Desta forma ele afirma que nas empresas que demonstram um crescimento mais rápido e dinâmico as atitudes são totalmente opostas, ou seja, elas têm maior

respeito pelos empregados e valorizam seu envolvimento com a organização, existe vinculação entre salário e desempenho, há ênfase na qualidade e no estilo mais participativo de administração. Sendo assim empresas que quebram velhos paradigmas, que assumem a importância dos funcionários dentro da organização, que buscam com frequência estimular seus colaboradores a expressar suas opiniões são sábias e concededoras dos benefícios causados por esta interação que ambos tiram proveito e ótimas experiências.

O NOVO CLIMA

Segundo Drucker (1986), organizações bem administradas sempre mantiveram boa comunicação com os empregados, dando ênfase na comunicação face a face.

Ainda de acordo com este autor um novo clima organizacional seria inevitável, pois junto com as grandes mudanças nas tecnologias das comunicações era inevitável o movimento de um novo modelo administrativo, pois os empregados passaram a receber informações em tempo real, desaparecendo a vantagem que a administração tinha em reter informações desta forma a hierarquia começou a desmoronar e os trabalhadores mais habilitados passaram a exigir maior equidade.

Com o novo clima na organização empresas e funcionários se adequaram a esta nova etapa que trazia consigo vantagens para ambos os lados. As empresas ganhando maior credibilidade e prosperando cada vez mais, e os funcionários podendo expor seus pensamentos e opiniões tendo voz ativa e sendo respeitados dentro do seu ambiente profissional.

Figura 03: Novo paradigma



FONTE: HUNTER, James C.(2007)

E desta forma líderes foram surgindo deixando a organização em evidência, pois líderes querem destaque, tem metas, objetivos, são realistas e gostam de desafios, sendo assim as empresas tinham ainda mais vantagem, pois dentro de suas perspectivas a empresa estava em foco nestes ideais de realização.

Segundo Drucker (1986), pesquisas e experiências mostram que os empregados são mais motivados e isso proporciona maior contribuição à empresa quando há comunicação plena e franca. A evidência também mostra que onde há fluxo adequado de informação e ideias entre os empregados, a produtividade melhora e os conflitos improdutivos são gradativamente minimizados. Além disso, a melhoria

da comunicação não requer nenhum capital, os ganhos de produtividade proveniente do respeito com o próximo resultam em lucro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com Cahen (2003), comunicação empresarial é assunto para toda empresa. De fato, pois engloba os setores e é de interesse mútuo, entram em debate várias questões dentre elas a própria imagem da empresa.

O autor afirma que, funcionários bem informados sobre a empresa, tratados respeitosamente, ouvidos e impulsionados a se sentirem parte da empresa, no geral tendo atitudes coerentes, contribuem para a imagem positiva sobre a organização como um todo, observa ainda que as organizações deveriam gastar menos em publicidade enganosa e investir mais em pessoal e sistemas, as empresas tem que perceber que suas milionárias campanhas publicitárias perdem credibilidade no instante que suas atitudes não condizem com suas atividades de comunicação, pois o maior e melhor marketing organizacional existente são de fato os próprios colaboradores, o que eles expressam a respeito da empresa é levado em consideração pelas demais pessoas que estão de fora.

Segundo Cahen (2003), Uma empresa nada mais é do que a expressão do comportamento e do desempenho de seus funcionários, homens e mulheres, sem estes a empresa consiste apenas em um aglomerado de edifícios, máquinas, escritórios, mesas etc.

Vale reforçar a importância do bom relacionamento organizacional, por parte de todos os benefícios ocasionados por ele, a motivação causada por este ambiente amistoso faz fluir as parcerias e por consequência o sucesso da empresa virá.

Desta forma, observamos que os objetivos da empresa e do indivíduo se complementam, podem até possuir aspectos diferentes, porém a finalidade dos propósitos são os mesmos: reconhecimento, estabilidade e dinheiro, tem mais coisas em questão, porém todas as linhas de raciocínio da equivalência de igualdade das necessidades irão direcionar para os desfechos abordados.

Sendo assim o reconhecimento vem a preencher o espaço do emocional e da estima pelos serviços prestados com eficiência. Estabilidade para se manter no mercado, mesmo com tanta concorrência e opções sedutoras, que acabam acirrando com potência a competitividade, isso vale tanto para produtos quanto para pessoas. Por fim, mas não menos importante, o dinheiro/lucro que é o propósito principal de ambos os lados, pois representa significativamente a projeção positiva dos esforços ali investidos.

Todavia para ter plena clareza das diversidades de interesses entre os objetivos da empresa e dos funcionários, somente através da comunicação clara e objetiva sem deixar lacunas onde possa haver interferências de terceiros. Sendo assim segundo Cahen (2003), se os interesses organizacionais estiverem condizentes com seus objetivos e os interesses individuais seguir no mesmo patamar de positividade, ambos terão êxito. Alguns dos objetivos estão relacionados na figura que abaixo:

Figura 4: Objetivos organizacionais e objetivos individuais das pessoas.



FONTE: CHIAVENATO, Idalberto (2010).

Com esta abordagem concluímos que para ambos a percepção dos objetivos é bem diferenciada, causando impactos na estrutura da organização e principalmente uma comunicação conturbada, por mais que a organização equilibre esses fatores em alguns momentos eles irão eclodir, trazendo impactos para todos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ANDRADE, Wagner Matias de. **Programa de sugestões**, 2014. Disponível em: http://5s.com.br/1/1b/editorial-viver-5s_319.php. Publicação das Soluções Criativas - nº 319 - 29/10/2014 - Ano 6. Acesso em 23 ago.2015

BRUTES, Cleto. O velho paradigma: O líder servidor, 2007. Disponível em: <<http://searadomestre.com.br>>. Acesso em 23 ago. 2015.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial: A imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing**. 9ª ed. São Paulo: Best Seller, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios de Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1986.

GODOY, Juliana. **Gestão de pessoas nas organizações**, 2010. Disponível em: <<http://scribd.com/doc/35107781/dgp>>. Acesso em: 21 de ago. 2015.

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo: Uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

MARX, Karl. **O Capital**. Vol. 2. 3ª ed., São Paulo: Nova Cultural, 1988.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

MICHAELIS. **Moderno Dicionário da Língua Portuguesa**, 2011. Editora Melhoramentos. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portuguesportugues&palavra=comunica%E7%E3o>. Acesso em 18 de agosto de 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Teoria Geral da Administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Com. empresarial, Com. Institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

SCHRAMM, Wilbur. **Panorama da Comunicação Coletiva**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, Bosco João. **Comunicação empresarial**. 3ª ed. São Paulo: atlas, 2010.