

## 5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Por mais que estudemos, sempre teremos algo a descobrir no que diz respeito a comunicação, até mesmo porque é através dela que começamos a compreender o mundo, as pessoas, as nossas atitudes, e para tudo que requeira compreensão é necessário que seja utilizado a comunicação certa.

Na empresa temos de ser bons comunicadores sabendo distinguir o que é pessoal e profissional. De acordo com Clemen (2005, p. 15) “ Temos de saber diferenciar um ato de comunicação interpessoal (uma das atribuições gerenciais), por exemplo, de um processo de comunicação interna que atinge a toda Organização”. E para o profissional ter estas distinção deve estudar bem os processos existentes sob sua responsabilidade, acreditamos que só através do conhecimento e da experiência o mesmo adquirirá bons resultados através da Comunicação.

Ao comunicarmos devemos utilizar o repertório, enquanto emissor, e observá-lo enquanto receptor decodificando-a, entenda-se por repertório segundo Blikstein (2001, p. 49) “toda uma rede de referências, valores e conhecimentos históricos, afetivos, culturais, religiosos, profissionais, científicos etc... que mudam de indivíduo para indivíduo e de comunidade para comunidade.”

Devemos avaliar periodicamente, quer seja como emissor ou como receptor, o repertório utilizado, com o objetivo de alcançar sempre melhores resultados através da comunicação utilizada para o mesmo. Existe segundo Kunsch apud Trayer ( 1986, p. 32) “quatro diferentes níveis de análise dos problemas da comunicação: o intrapessoal, o interpessoal, o organizacional e o tecnológico”.

No nível intrapessoal de acordo com Kunsch ( 1986, p. 32) “a preocupação maior é o estudo do que se passa dentro do indivíduo enquanto este adquire, processa e consome informações”. Conhecer o que se passa dentro do individuo requer um conhecimento maior sobre a sua formação profissional, social e cultural, através de questões que devem ser realizadas para o mesmo desde que possibilite esta análise.

No nível interpessoal explica Kunsch (1986, p. 32) que “se analisa a comunicação entre os indivíduos, como as pessoas se afetam mutuamente e, assim, se

regulam e se controlam uns aos outros”. Ou seja avalia a adequação do canal utilizado e sua pertinência ao que está sendo comunicado, levando em consideração o que, como, por que, onde, quando, e por quem está sendo utilizado a comunicação.

No nível organizacional Kunsch (1986, p. 32) afirma que “se trata das redes de sistemas de dados e dos fluxos que ligam entre si os membros da organização e desta com o meio ambiente”. Ou seja, se é analisado a comunicação entre cliente interno e externo, assim como a comunicação utilizada para fornecedores, prestadores de serviços e outros que necessitem de informação da organização em evidência.

Por fim temos como análise o nível tecnológico onde segundo Kunsch (1986, p. 32) “o centro de atenção recai na utilização dos equipamentos mecânicos e eletrônicos, nos programas formais para produzir, armazenar, processar, traduzir e distribuir informações”. Observamos que o mesmo registra grande parte das informações dos clientes internos e externos, assim como o armazenamento dos dados que forem pertinentes à organização.

Os principais problemas encontrados nas empresas têm como principal causa um sistema de comunicação não bem definido. O sistema de comunicação de uma determinada organização se implementado levando em consideração os componentes que envolvem os quatros níveis da comunicação apresentados, terá maiores chances de obter os resultados esperados, pois evitará possíveis desvios, que dificultem o alcance dos objetivos estabelecidos. Kunsch (1986, p. 32) explica que “ao dispor de um sistema de comunicação, não deve, em nenhum momento, deixar de considerar esses níveis, tanto no seu contexto formal como no informal”.

Na organização, como pode ser observado, independente da sua estrutura organizacional ou de seu segmento, o administrador tem que utilizar vários recursos oferecidos pela comunicação para alcançar os seus objetivos e compreender determinadas situações. Ele deve conhecer o modo de pensar e agir, as necessidades de seus clientes (internos e externos), tarefa não muito fácil já que cada grupo tem a sua própria cultura.

Mesmo sendo a empresa única, ela pode, com o tempo, aperfeiçoar a forma de lidar com seus públicos. A empresa não deve agir de acordo com o que cada cliente pensa, mas de acordo com o que cada grupo necessita.

A interdependência das organizações em si as leva ao relacionamento e à integração com as demais e de cada uma em si com seu mundo interno e externo. E isto só dará, como já dissemos, por meio da comunicação e na comunicação. (Kunsch, 1986, p. 30)

Existem várias ferramentas na comunicação que são utilizadas para identificar e atender as necessidades dos clientes de uma determinada organização. Essas ferramentas constituem a Comunicação Organizacional.

A comunicação organizacional deve ser conduzida por um centro de coordenação responsável pelas pesquisas, as estratégias, as táticas, as políticas, as normas, os métodos, os processos, os canais, os fluxos, os níveis, os programas, os planos, os projetos, tudo isso apoiado por técnicas que denotem uma cultura e uma identidade organizacional. (Rego, 1986, p. 105)

A Comunicação Organizacional é composta por: Comunicação Institucional (Relações Públicas); Comunicação Interna (Comunicação Administrativa) e Comunicação Mercadológica (Marketing), que segundo Kunsch (1997, p. 116) pode ser administrada sob uma mesma direção.

Para as organizações em geral, é muito importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a toda a sociedade. É preciso incorporar a idéia de uma comunicação globalizante, que nos ajude a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mudanças no Brasil e no mundo. Uma combinação parcial e fragmentada nunca conseguirá isso. (kunsch, 1997, p. 116)

Este organograma apresentado por kunsch (1997, p. 116) nos dá uma idéia de como a gestão da comunicação organizacional pode está inserida no setor de comunicação de forma integrada.

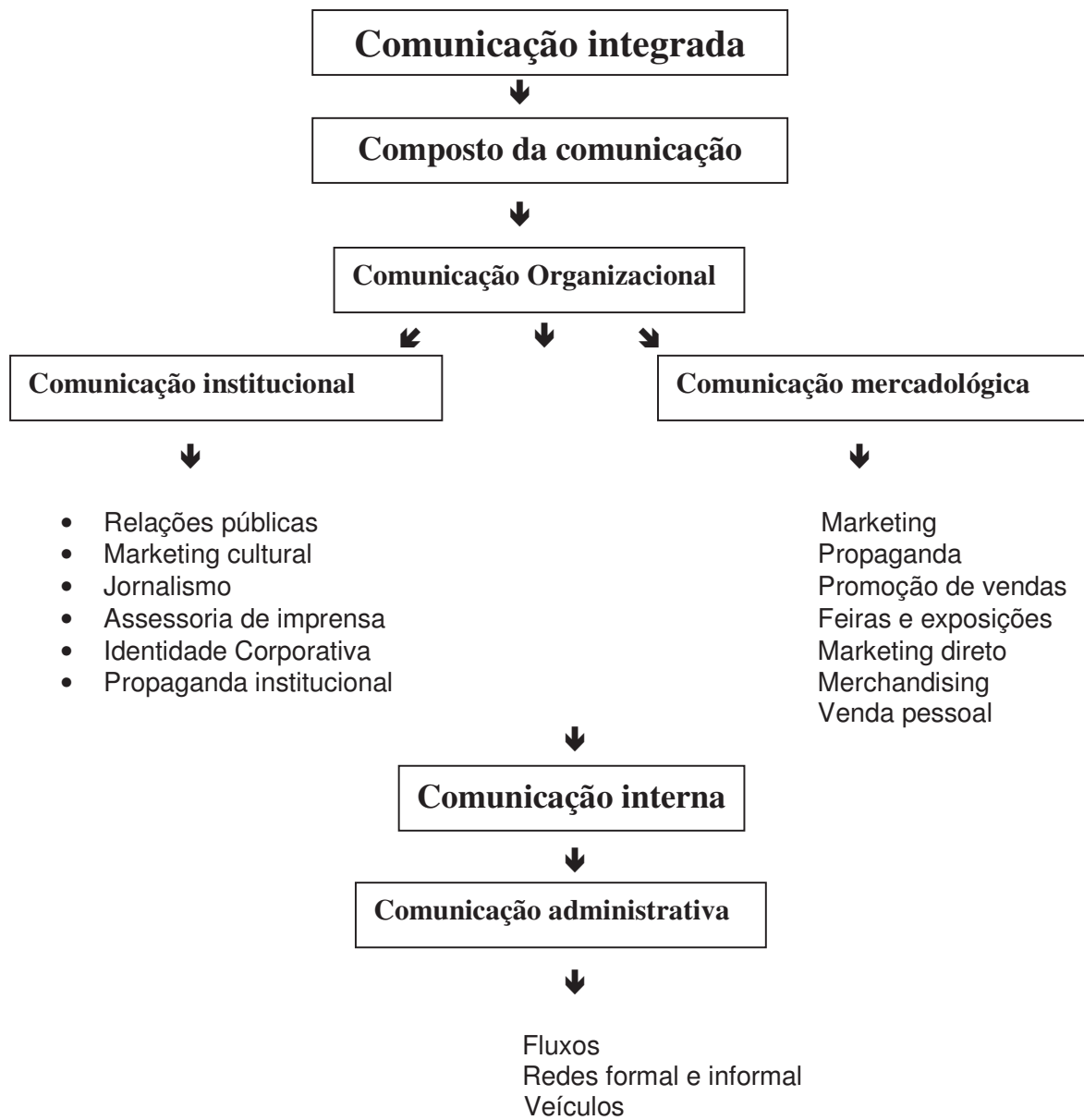


Figura 3: Cronograma de comunicação organizacional integrada

Fonte: Kunsch, 1997

Assim, podemos compreender que a Comunicação Organizacional identifica e integra os diferentes tipos de comunicação, possibilitando a unificação de processos comunicacionais.

Em nossos estudos chamamos de ferramentas da comunicação tudo que esta dentro da gestão do setor de Comunicação Organizacional.

Gostaríamos de ressaltar que para acompanhar as mudanças no mercado novas ferramentas estão sendo inseridas, de acordo com a realidade de cada região ou até mesmo de cada organização, no composto comunicacional apresentado. Ao visitar o site da Anprotec em abril de 2005 encontramos um material utilizado pela própria Kunsch, para apresentações em palestras, onde a mesma apresenta novas ferramentas que estão sendo acrescentadas a este composto, como exemplo podemos citar a comunicação institucional onde estão inseridas, além das ferramentas apresentadas, a editoração multimídia, a imagem corporativa, o marketing social, a responsabilidade social, etc.

Levando em consideração estas mudanças e as necessidades da empresa, neste projeto utilizaremos as tipologias necessárias para desenvolver e apresentar os estudos sobre a Comunicação Organizacional e suas principais ferramentas.