

# AULA 6 – Uso construtivo da Comunicação Informal

**KEITH DAVIS**

## **Benefícios da rede informal**

**1 - Pela análise de conteúdo, é possível identificar que um novo assunto só ganha noticiabilidade ocupando o lugar de um antigo**

- A rede informal pode ser alimentada com fatos novos para tirar a importância de assuntos que não são estratégicos para o momento.**

# KEITH DAVIS

## Benefícios da rede informal

### 2 – Termômetro dos sentimentos na equipe

- Fatos e boatos chegam até os administradores, que têm a tarefa de identificá-los, mas não deixa de ser uma forma de verificar o que acontece na empresa

### 3 – Válvula de escape e segurança emocional

Na rede são descarregadas as reclamações, angústias e frustrações

# **KEITH DAVIS - Uso construtivo da rede informal**

- 1 – Reconhecer que a rede faz parte do ambiente empresarial**
- 2 – Estudar a rede para aprender a lidar com ela.**
- 3 – Ouvir o que as redes informais estão dizendo e interpretar as informações.**
- 4 – Encontrar os líderes da rede e trabalhar com eles para retransmitir a informação (figura do gatekeeper)**
- 5 – Não guardar segredos para a rede informal. Ela deve ser alimentada.**
- 6 – Treinar os administradores nas ferramentas da comunicação informal**

## **KEITH DAVIS - Combate ao boato**

**1 – O boato surge como reação à falta de informações e à insegurança**

**2 – Para combater o boato o ideal é atacar suas causas e não sufocá-lo depois de ter surgido**

**3 – Devem ser combatidos os boatos que atrapalhem a moral da equipe, que diminuam a produtividade ou que ataquem a dignidade de alguém**

**4 – O método mais eficiente de combate é a informação direta dos fatos pelo chefe, que ao comunicar, não se refere ao boato, mas apenas aos fatos.**

**Para Torquato, a rede informal de secretárias pode ser utilizada para combater as outras redes informais.**

# Comunicação e RH

## Atribuições do RH na Comunicação

### 1) Comunicação administrativa

- **Fundamentada na CLT e nas normas e procedimentos empresariais. É formal, legalista e impositiva (vestir a camisa).**
- **Manual do empregado: mostra ao recém-admitido o que é a organização, como é administrada, e como funciona o dia-a-dia. Traz a missão da empresa e explica os benefícios, entre outras informações do cotidiano do empregado.**

# Atribuições do RH na Comunicação

## 2) Programas interativos

- **Programas ou palestras de integração**

Recebe o novo funcionário e lhe dá todas as informações necessárias para conhecer a organização por meio de palestras, vídeos, visitas e treinamentos. O objetivo é que os empregados se sintam parte de uma comunidade.

- **Programas de treinamento**

Aperfeiçoamento dos empregados. Nestes eventos é possível estabelecer contato direto com os dirigentes das organizações

# Parcerias do RH com o departamento de Comunicação

## 1) Publicações

- Muitas empresas ainda mantêm sob a responsabilidade do RH a edição desses informativos. Cabe ao RH fornecer material para as publicações.

## 2) Promoção de campanhas internas

- Principalmente as de segurança, reciclagem e que envolvam premiação

## 3) Promoção de eventos externos

- Festas de confraternização, distribuição de cestas

## 4) Pesquisas internas

# COMUNICAÇÃO COM OS EMPREGADOS

**1º Passo – Identificação das características da empresa. Qual a imagem da empresa para o pessoal?**

**No modelo clássico de organização autoritária: “Toda a vez que passo por estes portões, abandono meus direitos de homem livre. Aí passo nove horas na prisão e depois saio de novo para minha terra”. Palavras de um empregado da GM em Lordstown, Ohio.**

# COMUNICAÇÃO COM OS EMPREGADOS

**2º Passo** – Quais os impactos na empresa da falta de comunicação para os empregados?

. Os programas de qualidade não podem ser implantados sem investimentos em comunicação

**3º Passo** – A empresa tem capacidade de dar aos empregados a série de informações que precisam?

. Na ausência de comunicação digna, os boatos preenchem o hiato. Os empregados não querem saber só o *quê*, mas querem saber o *porquê*.

# Mensagens estratégicas

## Franqueza, feedback, autonomia e valores compartilhados

- Esta é a nossa missão e esse é seu papel nela.
- O que vocês fazem aqui é importante
- Deixem-me lhes dizer como estão se saindo
- Deixem-me ajudá-los a executar melhor seu trabalho
- Nós os ajudaremos em seus problemas pessoais
- Vejam como nossa unidade se saiu neste mês
- Cometemos um erro, mas eis como vamos remediá-lo
- **Quais são as suas idéias?**

# PREPARO DO CLIMA PARA COMUNICAÇÃO

## 1) Deve-se levar em conta que:

- a) O empregado tem direito de ser ouvido sobre decisões que afetam o grupo.
- b) Falar sobre os problemas ajuda mais do que o silêncio. A ausência de informações leva ao boato.

## 2) Definição das responsabilidades da administração

- a) Fornecer comunicação clara do que precisa ser realizado
- b) Dar retorno das propostas feitas e respostas às questões
- c) Prover informações para a realização do trabalho: quem mais precisa saber disso?

# PREPARO DO CLIMA PARA COMUNICAÇÃO

## **3) Suporte às chefias**

**Os chefes diretos precisam ser informados sobre objetivos, mudanças, planos e resultados.**

## **4) Estabelecer comunicação com grupos de trabalho formados por empregado**

**As reuniões ou informativos simples devem conter assuntos como: mudanças de procedimentos, novas contratações, relatórios de segurança, números da produção, tarefas “bem-feitas”, progressos em projetos-chave, perguntas dos empregados seguidas de respostas da administração.**

# TEMAS REGULARES NA COMUNICAÇÃO

- 1) Missão da unidade/empresa**
- 2) Responsabilidades do empregado – quais os critérios pelos quais serão julgados e o que se espera deles.**
- 3) Informações contínuas sobre o desempenho**
- 4) Necessidades e interesses individuais – é preciso desenvolver programas de assistência pois problemas pessoais afetam no desempenho do trabalho**
- 5) Números comparativos – como foi o desempenho da unidade/empresa em relação aos concorrentes**

# DEFINIÇÃO DO ORÇAMENTO

**Estabelecer compromisso com a administração superior, pois há investimentos grandes**

**Referência: Sindicato dos Jornalistas de São Paulo (2008)**

**Pisos para assessoria de imprensa:**

**5h - R\$ 1.836,46 e 7h - R\$ 2.938,34**

**Preços para freelancer assessoria de imprensa e comunicação**

**Hora de trabalho para a elaboração de projeto e o atendimento de conta : reunião de briefing, planejamento, produção, textos, relacionamento com a imprensa e fechamento/avaliação, sendo que qualquer trabalho básico de assessoria comporta um mínimo de 15 horas: R\$ 203/hora**

**Por dia, para atendimento e cobertura em eventos e coletivas: R\$ 215,00 (R\$ 430,00 - aos domingos)**

**Redação de discursos por lauda (tempo médio de leitura/lauda - 2,5 minutos) :R\$ 243,00**

**Redação de artigos (por lauda de 1.400 caracteres): R\$ 203,00**

# COMUNICAÇÃO ASCENDENTE

## Anonimato

**Em empresas tradicionais, o programa de comunicação ascendente pode manter o anonimato. Nas empresas mais avançadas, os comentários são identificados e valorizados.**

## Algumas idéias para facilitar o processo

**(Torquato: 11-13)**

- Entrevistas pessoais
- Reuniões com grupos pequenos
- Escolher 10 pessoas, preparar um conjunto de perguntas e recolher as respostas
- Programas de sugestões (email/ caixa de sugestões)
- Programas de incentivo às idéias
- Incentivar o uso de textos dos empregados no jornal interno
- Pesquisa de índice de leitura dos veículos internos
- Pesquisas de atitude e satisfação
- Desenvolver canais que levem a comunicação para a gerência, com rapidez.

# Cultura, Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa

## BIBLIOGRAFIA

**TORQUARTO, Gaudêncio. Cultura, Poder  
Comunicação e Imagem. São Paulo: Pioneira  
Thompson Learning, 2003.**

# Cultura, Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa

## 1- POLÍTICA DE LAZER

**Espaços para o associativismo (clubes, quadras, salões, áreas verdes) precisam de motivação para que o uso seja freqüente**

**Parceria com as entidades representativas (sindicatos e grêmios). A iniciativa deve ser da empresa**

**Grupos de teatro, corais, etc são difíceis de implantar. A empresa, além da ajuda financeira, deve incentivar os líderes informais.**

## **2- Dia Feliz... (pág. 23)**

**Algumas dicas para o “Dia Feliz” funcionar**

- Chefes não devem desempenhar esse papel**
- Quando existir, dividir a conta entre todos**

## **3 – Reuniões com objetivos (pág. 40)**

**Dar um basta nas reuniões sem planejamento**

## **4 – Cuidados nos programas de inovações**

**Preparar a comunidade interna, definir prioridades e estabelecer cronograma de apresentação clara das inovações, com acompanhamento do clima.**