

TATIANA MELNIC BORGES

**RELAÇÕES PÚBLICAS E RECURSOS HUMANOS NO TRABALHO COM O
PÚBLICO INTERNO**

CURITIBA

2004

TATIANA MELNIC BORGES

**RELAÇÕES PÚBLICAS E RECURSOS HUMANOS NO TRABALHO COM O
PÚBLICO INTERNO**

Monografia apresentada como requisito parcial para a conclusão do Curso de Comunicação Social – Relações Públicas, do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Prof.^a Doutora Celsi Bronstrup
Silvestrin

CURITIBA

2004

Agradeço a todos que fazem parte de alguma forma da minha vida, em especial a Deus, meus pais Carlos e Silvana, minha irmã Bruna, meu namorado Andrey, minha família, minhas avós Ana e Mary, todos meus amigos (particularmente a Larissa Kloss, Larissa Sbrissia e ao Gustavo) e a todos que de alguma forma contribuíram para o meu crescimento intelectual e pessoal.

RESUMO

O relacionamento entre o homem e trabalho durante a evolução da sociedade já se apresentou de diversas maneiras. Porém, é nos últimos tempos que vemos uma maior valorização do homem como ser pensante, pensamento esse que move diversos profissionais, que trabalham com o capital humano, a buscarem dentro das organizações conceitos como desenvolvimento, motivação e democracia. Assim, estão os profissionais das áreas de Relações Públicas e Recursos Humanos, que possuem em suas metas alcançar o bem-estar social a fim de conseguirem o comprometimento do funcionário com a empresa. O profissional de recursos humanos contribui de diversas formas. Seguindo conceitos da gestão de pessoas, procura o desenvolvimento intelectual e pessoal e, através de outras funções, como a seleção, procura, por exemplo, unir pessoas com perfis semelhantes aos da empresa para facilitar um maior entrosamento. Já o profissional de relações públicas possui o conhecimento de gerenciamento da comunicação, e com a disseminação da informação busca uma maior união de valores, pensamentos e ações. A união desses conhecimentos, então, vem agregar as organizações um maior resultado dentro da valorização humana, tendo como consequência empresas mais motivadas e competitivas frente ao mercado atual.

SUMÁRIO

RESUMO	3
SUMÁRIO	4
LISTA DE ABREVIATURAS	5
1. INTRODUÇÃO	6
2. OS PRIMÓRDIOS DO HOMEM E O TRABALHO – RELAÇÕES HUMANAS	11
3. RECURSOS HUMANOS	19
3.1. RECURSOS HUMANOS E O PARADIGMA ATUAL:	20
3.2 – GESTÃO DE PESSOAS	25
4. RELAÇÕES PÚBLICAS E SEUS CONCEITOS NO TRABALHO COM O PÚBLICO INTERNO	27
4.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	27
4.2. PÚBLICO INTERNO:	29
4.3. COMUNICAÇÃO INTERNA:	30
4.4. RELAÇÕES PÚBLICAS:	32
5. RELAÇÕES PÚBLICAS E RECURSOS HUMANOS.....	36
5.2 - O RECURSOS HUMANOS – TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	48
5.3 - UM OBJETIVO EM COMUM.....	50
5.4 - UM ÚNICO SETOR	54
5.5 - O CONHECIMENTO – UM DIFERENCIAL.....	55
6. CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS	60

LISTA DE ABREVIATURAS

UFPR - Universidade Federal do Paraná.

RH - Recursos Humanos.

RP - Relações Públicas.

1. INTRODUÇÃO

A civilização, desde seus primórdios, presenciou diversas formas de relacionamento entre o homem e o trabalho. No princípio, esse relacionamento se apresentava de forma individual ou em pequenos grupos, e tinha como principal objetivo ser uma fonte de subsistência, sendo um exemplo as aldeias indígenas. Porém com o passar dos anos e com o desenvolvimento de novas técnicas o relacionamento homem e trabalho foi sofrendo mutações.

Várias fases se passaram, entre elas as civilizações do período clássico, com seus artesões e escravos, a Idade Média com seus feudos, as grandes monarquias, mas foi só com a Revolução Industrial, em 1750, que os indivíduos se depararam com o que até hoje caracteriza essa relação - as indústrias e o modo de produção em massa. Esse período teve como principal característica o seqüito com a produção manual e ofertou à sociedade novos valores, entre eles a grande importância dada à máquina, o que marcou a fase mecanicista da sociedade. As fases que seguiram então, não conseguiram mais reverter a situação industrial e suas conseqüências na vida humana.

É certo que com o passar dos tempos houve uma maior conscientização geral das conseqüências que essa existência fria do homem, onde a máquina recebia maior valia na sociedade capitalista, não era salubre para o sistema. Então vimos vários pensadores encabeçarem movimentos de mudança, tendo o valor humano ganhado forças. Esses valores iniciaram-se com a fase paternalista, estendendo-se a fase científica, através de Frederic Winslow Taylor, até o início da fase contemporânea, que ainda hoje vem desenvolvendo um conceito mais abrangente em conjunto com o conceito de Relações Humanas.

Nos dias atuais essa valorização pelo ser humano dentro dos ambientes de trabalho ganhou forças. As empresas se conscientizaram que o trabalho do homem não cresce dentro da exploração, e que há um maior desenvolvimento da produtividade por meio de ações incentivadoras e valorativas. Mas é importante ressaltar que a humanidade ainda não atingiu um patamar máximo de valorização do indivíduo, pois o que ainda rege a cadeia produtiva do capitalismo é a questão financeira. Mas, mesmo com alguns contrapontos, podemos considerar que essa valorização atual é sim uma conquista, principalmente para uma sociedade que teve em seu histórico fatos como, por exemplo, a escravidão.

Existem hoje no contexto empresarial novas ações que visam o bem-estar do ser humano, preocupações com o desenvolvimento intelectual - visto que esse desenvolvimento intelectual é necessário em decorrência das novas ferramentas embasadas na tecnologia avançada. Ou seja, o que a sociedade vem procurando é um homem integrado a empresa e capacitado, que possa contribuir com seu conhecimento.

Consciente dessas mudanças a minha proposta é, neste trabalho, estudar o conceito social de valorização humana no trabalho com o público interno (trabalhadores) nessas duas áreas, o Recursos Humanos e a Relações Públicas, focalizando com maior interesse a área de Relações Públicas e seu trabalho na comunicação interna. Haverá também uma busca por conceitos e objetivos semelhantes nas duas áreas, que foquem esse novo cenário dentro das relações homem e trabalho.

Iniçiarei com a área de Recursos Humanos, que na sua origem apresentava apenas uma preocupação apenas racional e departamental, com processos administrativos e quantitativos - como folha de pagamento, seleção,

demissão – e que atualmente está incorporando novas considerações as suas rotinas, como podemos ver com Chiavenato (1979, p. 07), quando diz: “O profissional de Recursos Humanos, atualmente é solicitado a atuar em termos organizacionais, e não simplesmente dentro de uma visão microscópica e departamental”. Há uma maior preocupação com o todo, com o bem estar organizacional, com o fator de desenvolvimento de um dos principais bens das empresas, o capital humano.

A área de Recursos Humanos apresenta hoje uma nova filosofia que tem como princípio a gestão participativa, derivada da corrente contemporânea e que teve início no ano de 1980, a qual parte do princípio que o ser humano é uma pessoa responsável. Essa corrente traz ao colaborador maior autonomia, o que também caracteriza o aumento da valorização do homem, o que pode ser confirmada com Codo (1995, p. 147), através da citação:

O movimento de relações humanas, a necessidade de envolver o trabalhador com o trabalho (...), a ênfase nos processos advindos dos programas de qualidade, a flexibilização dos tempos, as gestões participativas, enfim, todas as chamadas 'novas tecnologias' parecem mancomunadas em um mesmo projeto: aumentar a participação do trabalhador no processo de trabalho.

É esta nova concepção da área de Recursos Humanos que será focada neste trabalho, onde o trabalhador ganha uma maior valorização e novas ações são inseridas na rotina do setor para que ela se torne real. Tentarei então descrever como é hoje a filosofia do trabalho desta área, e realizar uma ponte com as atividades de Comunicação Empresarial e Relações Públicas onde se encontre também esta preocupação.

A área de Comunicação - aqui limitada à área de Relações Públicas no trabalho com o público interno - é também hoje um marco na valorização das relações humanas dentro das organizações. As atividades de relações públicas, através de um profissional especializado, têm como objetivo liderar todo o processo de comunicação da organização, cabendo a esse profissional garantir o seguimento da valorização das relações humanas pela organização.

Para isso, o profissional utiliza conhecimentos técnicos e de sua função social, como cita Pereira (1982), em seu artigo “Relações Públicas com o público interno”.

Esta integração respeitosa, aliás, é condição fundamental em quaisquer outras categorias de relacionamento e convivência sadios do homem com o seu mundo e consigo mesmo, sinal de inequívoca sabedoria. Nesse ambiente, cujo objetivo deve constituir a intenção e os esforços de todos, a tarefa de Relações Públicas será bem-sucedida, por intermédio da implantação de instrumentos para o público interno.

Os trabalhos do profissional de relações públicas na área da comunicação interna representam mais uma tendência da sociedade atual, de preocupação das organizações com a valorização humana.

Como visto, as duas atividades – relações públicas e recursos humanos – apresentam alguns pontos em comum no que diz respeito ao trabalho com o público interno e com o novo contexto do relacionamento com o público interno dentro das organizações. Por esse motivo, o objetivo deste trabalho será, através de uma análise textual de outros autores, realizar um estudo das possibilidades de um trabalho em conjunto dessas duas áreas dentro das organizações,

propondo demonstrar alguns dos benefícios que isto poderá resultar através de um texto monográfico.

Porém, é muito prudente citar que, apesar do trabalho tentar demonstrar a evolução da relação humana no contexto empresarial, a valorização humana não existe de forma única, há ainda a preocupação com o lucro, com os interesses do capital, como aconteceu em toda a trajetória histórica da humanidade.

2. OS PRIMÓRDIOS DO HOMEM E O TRABALHO – RELAÇÕES HUMANAS

Segundo Ostrower (1990, p. 07) “O homem cria, não apenas porque quer, ou porque gosta, e sim porque precisa; ele só pode crescer, enquanto ser humano, coerentemente, ordenando, dando forma, criando”. Desde as primeiras civilizações, o homem desenvolveu a atividade do trabalho para a sua subsistência, como pode-se ver em Silva (1990, p. 07):

Os homens desse período [Pré-História] obtinham seu sustento basicamente da caça e da coleta (...) ajudando uns aos outros na obtenção do alimento necessário. Com o tempo descobriram como fazer e controlar o fogo, uma das maiores descobertas do homem pré-histórico, também domesticou animais, e aprendeu a produzir seu próprio alimento, dando origem à agricultura.

A agricultura por sua vez foi responsável pelo início de uma sociedade primitiva, que apresentava grandes características socialistas, como pode-se demonstrar através de Schimidt (1999, p.12), “Durante dezenas de milhares de anos, os seres humanos viveram em pequenas comunidades. Existia uma grande igualdade social, as terras e os rios pertenciam a todos e a produção da comunidade era dividida”.

Com o tempo, houve o desmantelamento dessas sociedades primitivas, que segundo Silva (1990) pode ter acontecido por causa do grande aumento da população dessas comunidades, o que alterou as relações sociais, levando à divisão da terra. E essa divisão da terra, ainda segundo Silva, supõe-se ter acontecido de forma desigual, originando a propriedade privada, base do sistema que temos hoje.

Grandes sociedades e sistemas sociais surgiram dessa divisão desigual, como pode-se confirmar com a frase de Tota e Bastos, (1993, p. 03-04): “ (...) a formação de grandes comunidades agrícolas e a apropriação dos excedentes de produção, caracteriza a passagem das sociedades sem classe das primitivas comunidades da pré-história para as sociedades de classe”, ou mesmo em Aquino *et al.* (1980, p. 79-81), onde lê-se:

A passagem das comunidades agrícolas auto-suficientes para cidades com comércio e artesanato especializado. A agricultura continuou como a principal atividade econômica (...). O poder de dispor da terra, antes uma faculdade das comunidades aldeãs, passou para a mão de um grupo de dirigentes, no Egito, um monarca e, na Mesopotâmia, um corpo de sacerdotes (...). As terras pertenciam ao Estado (...), que, através de sua numerosa e complexa burocracia, recolhia o imposto coletivo, ou seja, uma parte da produção das comunidades de aldeia.

Essas civilizações passaram a apresentar divisão de classes, dividindo suas sociedades em trabalhadores e poderosos, como pode-se ver novamente em Aquino *et al.* (1980, p. 80):

A classe dominante era composta dos grandes proprietários de terras (...) as camadas intermediárias eram constituídas pelos mercadores, artesãos especializados e soldados profissionais; a massa da população era formada pelos camponeses, obrigados a servidão coletiva, pagando impostos em produtos ao Estado, e pelos escravos (trabalhos das minas e domésticos, nos templos e palácios).

A escravatura era um grande meio de enriquecimento para os donos de terras, afinal não possuíam altos custos. Outras sociedades também tiveram no escravo um sustentáculo para a execução do trabalho, como por exemplo, Roma

e Grécia, podendo-se confirmar através da Enciclopédia Conhecer Atual (s/d, p.

A divisão do trabalho entre cidade e campo tornou-se mais acentuada. Nas cidades se desenvolveram as atividades manufatureiras (metalurgia, cerâmica, têxteis) e se fortaleceu a posição dos comerciantes e armadores (...). Paralelamente, os principais centros comerciais e manufatureiros transformaram-se em centros de trabalho escravo.

Porém, com o tempo, esse sistema social baseado em grande parte pela força escrava sofreu um processo de transição que, segundo Aquino *et al.* (1980, p.320), se desenvolveu para um novo princípio, mudando a história do homem, mas não a história da servidão: “a sociedade romana passou por um processo de transição para uma nova forma de vida, o modo de vida feudal”. O sistema feudal que marcou um grande período da humanidade, a Idade Média. Ainda tendo como base o mesmo autor (1980, p. 381) pode-se ler:

Alguém teria de plantar e cuidar da colheita para produzir alimentos, assim como tecer, fazer as armaduras, construir os castelos, as igrejas, as casas (...). E esse alguém, na verdade era a maioria da população (...). A maioria das pessoas (...).

Através de Nikitin (sd, p.25) pode-se visualizar que a relação de trabalho foi o que mais marcou o sistema feudal: “A exploração dos camponeses pelos senhores feudais sob a forma da renda da terra tornou-se a principal característica do feudalismo”.

Até esse período, então, se constata que a sociedade veio desenvolvendo formas de trabalho que se adaptassem melhor aos seus sistemas sociais, como afirma Silva (1990, p.141):

A partir do século XI, correu uma série de transformações na sociedade européia, resultando na desagregação do sistema feudal. A mais significativa transformação ocorreu no sistema de produção, com a alteração das relações de trabalho, ocasionada por vários fatores como o aumento da população e o desenvolvimento das técnicas agrícolas (...). O primeiro gerou uma “população marginal” sem emprego e sem terra; o segundo gerou um excedente de produção que passou a ser comercializado (...). Não conseguindo terras nem emprego no meio rural, essa massa humana procurou fixar-se nas cidades... O comércio seria a atividade econômica básica dessa população que se urbanizava.

Iniciou-se de fato a economia mercantilista, de onde é advinda boa parte da economia atual, a qual pode-se comprovar com Arondel apud Aquino *et al.*: “viu-se aumentar o número de assalariados: trabalhadores agrícolas e urbanos, soldados mercenários” (1980, p. 416), e é nesse ponto da história da humanidade que começa a surgir as relações trabalhistas semelhante a que temos hoje, quando o homem é considerado também uma forma de lucro, e seu trabalho vira parte do valor da mercadoria. Nessa fase vê-se também a transição do sistema feudal controlado por senhores feudais, que respondiam ao controle do rei. Com isso, então, iniciou-se uma transformação do sistema de trabalho, como pode ser visto na obra de Aquino *et al.* (1980, p.445):

(...) foi a burguesia que a princípio apoiou a centralização do poder nas mãos dos Reis como forma de luta contra os entraves (...). Foi a burguesia que, acumulando capitais, pode empreender revoluções que derrubaram o Antigo Regime do século XVIII. Assim durante a chamada Idade Moderna na Europa Ocidental era ‘velho’ tudo que era feudal e ‘novo’ tudo que era capitalista

Essa transformação também pode ser confirmada em Tota e Bastos (1983, p.85-86):

Durante os séculos XV, XVI e XVIII a burguesia associou-se à monarquia, como forma de desenvolver suas atividades comerciais e artesanais. O capitalismo, sistema criado com a expansão das relações econômicas mais dinâmicas, nasceu no momento em que as monarquias nacionais começavam a se impor. Era o sistema econômico da burguesia (...) A economia mudara muito (...) a ponto de provocar a concentração de riquezas nas mãos de um número menor de capitalistas empreendedores (...) A partir daí surgiu a fábrica moderna (...) A fábrica só podia funcionar com o trabalho coletivo, e o operário foi se transformando em um autômato, uma extensão da máquina (...) Surgia um novo tipo de trabalhador: o operário urbano.

Com essas transformações, o trabalho humano mudou radicalmente e as cidades também, ainda segundo os autores citados acima vê-se que: “A Revolução Industrial trouxe consigo uma outra revolução no modo de vida do homem europeu: a explosão dos centros urbanos” (1983, p.86). Com o surgimento das cidades, houve também o nascimento de uma fase que marcou a história das relações homem e trabalho - a fase mecanicista. Essa fase trouxe à modernidade ao trabalho, antes manual e individual e a partir de então massivo e mecânico, como pode-se ver na obra de Benício (s/d, p. 129):

(...) devidos às máquinas em minutos quantidades de mercadorias que os artesãos levavam semanas para fabricar, levou os industriais a ambições nunca Dante imaginada. Como conseqüência foi uma época de absoluto desprezo pela pessoa humana, já que a máquina merecia maior consideração que o trabalhador (...) a fase mecanicista caracterizou-se pelas intermináveis horas de trabalho, terríveis condições de ambiente(...).

A Fase Mecañicista teve início com a Revolução industrial na Grã-Bretanha, em 1750, onde as máquinas levaram a ambição industrial a querer do homem uma produção exacerbada. Foi da consciência e da discordância de tal realidade que nasceram os sistemas de reivindicação, como os sindicatos e partidos operários. Conforme o próprio Benício (s/d, p.130) cita:

O progresso do movimento sindical, permitindo aos trabalhadores manifestar as suas necessidades e aspirações e tomar consciência da sua força, pôs em evidência os elementos em conflito. Daí decorre certa tendência para encarar preferentemente o aspecto negativo das relações de trabalho (...).

Mas é o próprio Benício que comenta as vantagens dessa forma sindical (s/d, p. 130) "(...) torna-se, entretanto cada vez mais evidente que esta concepção deva dar lugar a uma política mais construtiva, baseada na colaboração e na paz social". Ainda baseado em Benício (s/d), vê-se que as fases seguintes começaram gradualmente a assumir tais conceitos em suas ações.

Primeiro surgiu a Fase Paternalista, com o pensador Robert Owen, jovem proprietário de uma fábrica, que recusou admitir crianças, ensinou seus funcionários hábitos saudáveis e melhorou com pequenos gestos o ambiente de trabalho. Mostrando bons resultados, essa idéia então se estendeu a outros industriais. Porém, segundo as características paternas de possessividade, essa fase marca-se não só pela preocupação com o funcionário em horário de trabalho, mas também o que se estendia à dependência também nos atos da vida

particulares, onde os códigos de conduta do “pai” (patrão) dirigiam a vida de seus funcionários.

Na fase seguinte, a Fase Científica o homem também recebia atenção do sistema produtivo, mas dessa vez como um fator de eficiência da produção, um contexto onde novamente - como a Fase Mecanicista - a pessoa humana, o trabalhador, pouco significava, a não ser pela sua produtividade e a perfeição de seu trabalho. Essa fase foi introduzida por Frederic W. Taylor, e tinha como principal objetivo ser um método racional de trabalho.

As relações humanas dentro das organizações tal qual se conhece hoje, iniciou-se efetivamente só após a Fase Científica, com a Fase Contemporânea, onde se detectou que o fator psicológico também é determinante, e que o homem não é mais uma ferramenta na mão dos capitalistas. Surgiu a consciência de que há sim no ser humano uma capacidade intelectual.

Antes a este ponto via-se só uma visão sistêmica e fragmentada do processo de trabalho, o homem representava só mais uma parte da máquina capitalista e produtiva. Mas há atualmente maior conscientização de que esta idéia deve ser revisada, como se pode ver através de Capra (1981, p.28):

O paradigma (...) dominou nossa cultura durante muitas centenas de ano, ao longo dos quais modelou nossa moderna sociedade ocidental e influenciou significativamente o resto do mundo (...) Incluem a crença de que o método científico é a única abordagem válida do conhecimento; a concepção do universo como um sistema mecânico composto de unidades materiais elementares, a concepção da vida em sociedade como uma luta competitiva pela existência; e a crença do progresso material ilimitado, a ser alcançado através do crescimento econômico e tecnológico. Nas décadas mais recentes, concluiu-se que todas essas idéias e esses valores estão seriamente limitados e necessitam de uma revisão radical.

Essas idéias segundo a obra de Benício, (s/d, p. 132), iniciaram-se no âmbito trabalhista através de Elton Mayo, que é considerado “o pai das Relações Humanas no trabalho”. Esta idéia para a área industrial é tão importante e vital, tanto que já na década de 40, Fowler Mac Cormic, Presidente da International Harvest, apud Benício, declarou: “A própria existência da Indústria depende do sucesso nas Relações Humanas”. E a conscientização desses fatores refletiu-se nesta nova era, onde testemunham-se grandes, pequenas e médias empresas desenvolvendo ações em prol de seus trabalhadores, ou colaboradores, o novo termo para o profissional que busca junto às instituições seus objetivos.

Claro, não se pode falar que a humanidade e o seu modo de produção atingiram uma maturidade a ponto do homem ser totalmente valorizado, afinal tem-se ainda como carro chefe da sociedade o capital financeiro, em menor grau do que em tempos antigos, mas ainda há.

É difícil dizer que em tempos futuros a sociedade dará maior valorização ao ser humano, mas espera-se que essa humanização continue a ponto que o prazer humano através do trabalho seja alcançado, e que os limites físicos e psicológicos sejam respeitados.

3. RECURSOS HUMANOS

Toda organização, independentemente de sua função e objetivo, necessita do trabalho humano. Assim, conseqüentemente, necessitará de meios administrativos que controlem e que organizem esse trabalho, e que procure da forma mais adequada desenvolvê-lo de acordo com suas necessidades, daí a necessidade da área de Recursos Humanos.

De início, as funções da administração de Recursos Humanos nas empresas eram de pequeno grau de complexidade, como afirma Serson (1975, p.13), até como uma conseqüência da visão de importância desse recurso para a época:

A administração de pessoas se resumia, então, na chamada 'Mesa de Colocação', aonde afluíam os candidatos a emprego; se havia vaga, agregava-se o primeiro que pedisse o serviço, de quem se perguntava o nome para abrir a folha respectiva no 'Livro de Escrita Fiscal', onde um amanuense operava a contabilidade dos salários devidos (...) A Administração de pessoal apresenta, portanto, nesse período, caráter meramente contábil.

Mas com o passar do tempo, a organização do próprio Estado em relação às leis trabalhistas, que começaram a evoluir em prol do trabalhador, obrigaram as empresas e os empresários a mudar a situação, como o próprio Serson (1975, p.14), afirma "A partir de 1930, sofrem as empresas o impacto da legislação trabalhista", assim foi necessária uma maior organização, que segundo ele (1975, p.15) causou grandes mudanças:

(...) tornou-se necessário, nas empresas, alguém que entendesse dessas leis para orientar os contatos com os empregados e com órgãos estatais (...) Surge a figura do chefe de pessoal, com amplos conhecimentos de leis trabalhistas.

As leis trabalhistas alteraram a rotina do setor de Recursos Humanos exigindo não só a necessidade de maior controle e organização mas também de novas técnicas. Isso incentivou o surgimento de práticas que focalizassem o ser humano como ser atuante. O que resultou então na divisão das técnicas em duas partes, como classifica Chiavenato (1994, p.78) - as diretamente aplicadas sobre as pessoas e as indiretamente aplicadas sobre as pessoas:

Aplicadas diretamente sobre as pessoas: recrutamento; entrevista; seleção; integração; avaliação de desempenho; treinamento; desenvolvimento de recursos humanos. Aplicadas indiretamente sobre as pessoas através de: - Cargos ocupados: análise e descrição de cargos; avaliação e classificação de cargos; higiene e segurança – Planos Genéricos: planejamento; banco de dados; plano de benefícios sociais; plano de carreiras, administração de salários.

O setor de recursos humanos começa, então, a acompanhar as tendências da sociedade, propondo desenvolver um ser humano ativo nas organizações, como afirma Weither (1983, p.07) “as atividades do pessoal são as ações executadas para prover a organização com uma força de trabalho efetivo”.

3.1. RECURSOS HUMANOS E O PARADIGMA ATUAL:

As empresas, desde sua criação, vêm evoluindo e se transformando conforme as características da sociedade onde estão inseridas, pode-se comprovar com tal afirmação com Moura e Moura (s/d, p. 9-10):

No nosso século os sistemas produtivos da sociedade industrial foram caracterizados por um certo determinismo tecnológico que atingiu o seu apogeu nos anos 50 e 60, entrando em declínio nos anos 70 com a emergência de tecnologias multifuncionais, de novos mercados, de novas aspirações sociais, de novos valores e de novos gostos culturais. Esgotando-se gradualmente o tecnicismo característico desse período emerge a sociedade da informação, onde o saber e o conhecimento são os recursos estratégicos de desenvolvimento empresarial, registrando-se, ao nível dos sistemas de produção e da organização do trabalho, profundas e substanciais alterações cujas linhas de força se sintetizam nos temas da qualidade, flexibilidade, diferenciação e integração, pressupondo uma estrutura organizacional dinâmica e flexível capaz de gerir a mudança e de uma organização de trabalho assente cada vez mais em equipes pluridisciplinares e multicompetentes com colaboradores exercendo funções de banda larga. O desenvolvimento da empresa passa a depender, cada vez mais, da habilidade dos seus gestores em identificar, explorar e cultivar as competências principais (core competence) da organização, articulando-as de forma constante e contingencial com o contexto econômico, político, social e cultural do meio em que se integra e da sua capacidade de comunicar ações, numa perspectiva de envolvimento e responsabilização dos colaboradores, criando um espírito de grupo (...) as integra na organização (...) onde as pessoas aproveitam a totalidade do seu potencial. É possível admitir, então, que estamos perante uma importante fase de transição das empresas típicas da sociedade industrial para as empresas que se posicionam para dar resposta não apenas aos aspectos materiais, mas também, pelas próprias características da sociedade em emergência, à criação de riqueza imaterial e, conseqüentemente, assumirem um papel cada vez mais virado para a sociedade como um todo.

Essa alteração faz com que todos as suas partes, setores, sofram também mudanças e evoluções, até como uma conseqüência. Essa afirmação pode-se comprovar atualmente na área de Recursos Humanos, que tem se preocupado com questões de níveis maiores da estrutura organizacional, como muitos autores citam ao descrever o novo perfil solicitado, dentre eles Chiavenato (1989, p.09), que discorre do que necessita no momento atual o profissional atuante nessa área:

O profissional de Recursos Humanos, atualmente é solicitado a atuar em termos organizacionais, e não simplesmente dentro de uma visão microscópica e departamental. Suas estratégias de trabalho tendem a situar-se em nível molar, global, organizacional, sistêmico, e não simplesmente em detalhes moleculares ou em planos isolados, circunstanciais, independentes e efêmeros.

Há nesse setor e nas organizações como um todo uma maior preocupação com o ser humano, com seus valores, que difere das características que já foram citadas nos capítulos acima onde a máquina, o trabalho mecanizado, era mais valorizado que o homem. Essa alteração de paradigma é muito importante, representa uma quebra de valores dentro da sociedade, que provém do movimento humanista. Confirma-se tal afirmação com o autor Codo (1995, p.147), que comenta:

O movimento de relações humanas, a necessidade de envolver o trabalhador com o trabalho (...), a ênfase nos processos advindos dos programas de qualidade, a flexibilização dos tempos, as gestões participativas, enfim, todas as chamadas 'novas tecnologias' parecem mancomunadas em um mesmo projeto: aumentar a participação do trabalhador no processo de trabalho.

Essa nova visão traz alterações para todas as áreas da organização, mas, para algumas a reação deve ser mais intensa, tanto que para alguns autores a opinião é de que o campo que recebe maior choque é a área de Recursos Humanos, visto que o seu principal foco é o capital humano nas organizações. Tais pontos podem ser comprovados através do discurso de Couto (1993, pág. 32):

Nenhuma área de gestão de negócios, nem mesmo a própria gestão vista como um todo, sofreu um impacto tão grande com o aparecimento de novas teorias, técnicas e conceitos nos últimos anos como o segmento de Recursos Humanos.

O Recursos Humanos passa a ter uma visão mais global, ou seja, ele participa de todas as ações da empresa, tanto no seu planejamento, quanto na sua ação, como pode-se confirmar com a frase de Piemonte, em entrevista dada a Patrícia Bispo (2003): “hoje, estamos vivendo um período em que o RH passou a ter papel fundamental na gestão estratégica” (fonte www.rh.com.br). E isso tudo se deve pela grande importância do objeto de trabalho do Recursos Humanos, que é o ser humano, o trabalhador.

O trabalho de tal área tem tanta importância que destaca Guimarães (2003), que os resultados de um projeto bem executado de tal área trará consequências para toda a organização:

(...) Pode-se concluir que seus projetos e ações só produzirão os impactos necessários para a devida tomada de decisão, quando demonstrados e viabilizados, para o tomador de decisões, os dados e as informações sobre o quanto se perderá aqui por não agir e o quanto se poderá ganhar em resultados positivos, quando trabalhamos frentes necessárias, para que a empresa funcione gerando efeitos e impactos para toda a organização.

É um novo paradigma onde o profissional de Recursos Humanos assume novas ações, não ficando mais responsável unicamente somente pelas ações burocráticas, como folha de pagamento, cartão ponto, ou por contratações e demissões, mas ele assume um papel a partir de então no desenvolvimento de sua matéria prima, como alega Carneiro (1993, p.09): “hoje não se pode falar em

simples manutenção de empresa, mas em sobrevivência, o que significa desenvolvimento”, ou através de Eduardo Losicer (1995, p.72):

Acompanhando este processo desnaturalizante – subjetivizante dentro das organizações, a administração de Recursos Humanos, passa a extrapolar suas funções para além da função pedagógica originária (selecionar, treinar, desenvolver), e passa a “descobrir” a dimensão subjetiva em todos os elos da cadeia produtiva. Essa dimensão é dificilmente qualificável (satisfação do cliente interno, reconhecimento, avaliação) (...), isto porque a qualidade dos processos e dos produtos não mais se realiza sem o reconhecimento do sujeito. A administração começa a perceber que não há produtividade plena sem reconhecimento da subjetividade plena do trabalhador.

Outra autora que comprova tal mudança é a já citada Maria Aparecida Abreu do Couto (1993, p.32):

Como profissionais de recursos humanos, precisamos, neste momento, nos empenhar e atuar juntos às nossas organizações de forma próativa, participando de análises conjunturais e seus reflexos, identificando necessidades de mudanças, assessorando os dirigentes acerca dos impactos externos e internos, avaliando o clima organizacional (...) exercendo eficazmente uma função de assessoria.

Ou seja, inicia-se então uma nova visão, e nela esta inserida, como se pode ver na citação acima, a preocupação com a informação dos funcionários, dos colaboradores. É uma nova realidade, descrita por Ferreira (1993, p.130):

O ‘coronelismo empresarial’ (...) deverá ceder lugar ao profissionalismo ético, na disputa de um novo jogo de mercado. Nele, a responsabilidade coletiva, a democratização das relações trabalhistas e a conseqüente utilização do indivíduo como agente adulto de progresso social serão os resultados mínimos esperados.

O que acontece então atualmente com esta área é uma preocupação também com as características humanas e não somente com papéis burocráticos que até então eram característicos do Recursos Humanos.

3.2 – GESTÃO DE PESSOAS

Dentro do novo paradigma da área de Recursos Humanos surgiu uma nova nomenclatura, a de Gestão de Pessoas. A alteração não exclui essa função de dentro da área Recursos Humanos, ao contrário, só vem adicionar uma visão mais totalitária as ações do profissional, como pode-se visualizar através do Fisher e Albuquerque (2001, p. 16), que citam as atividades da área:

1- atrair, capacitar e reter talentos; 2- gerir competências; 3- gerir conhecimento; 4- formar novo perfil do profissional demandado pelo setor; 5- gerir novas relações trabalhistas; 6- manter motivação/clima organizacional; 7- desenvolver uma cultura gerencial voltada para a excelência; 8- RH reconhecido como contributivo para o negócio; 9- RH reconhecido como estratégico; 10- conciliar redução de custo e desempenho humano de qualidade; 11- equilíbrio com qualidade de vida no trabalho e 10- descentralizar gestão de RH.

O que pode ser observado é que, as atividades do gestor de pessoas possuem um viés mais humanitário, assim como é esperado dos profissionais de recursos humanos. Resumindo pode se ver que as principais diferenças entre o Recursos Humanos antigo e esse novo profissional então seriam, segundo a autora Machado (s/d, p.01):

1- mudança de papéis (especialista -> generalista); 2- afinidade com o negócio – focado em resultados; 3- capacidade analítica e crítica, que tem sua importância

associada ao papel de *coach*; 4- negociador e persuasivo (expor e defender as soluções e idéias propostas); 5- comunicativo (dar e receber feedback); 6- flexível (transitar entre áreas atendidas e RH Corporativo) e 7- atuante, rápido e persistente (capacidade de atender as inúmeras demandas advindas da proximidade com o cliente interno).

É um novo contexto, seguindo as tendências já discutidas acima, onde o profissional assume um papel integral na função de gerente dos funcionários.

4. RELAÇÕES PÚBLICAS E SEUS CONCEITOS NO TRABALHO COM O PÚBLICO INTERNO

Neste capítulo será especificado através de estudos as Relações Públicas no contexto da comunicação interna, inserido no contexto empresarial atual. Também serão focados conceitos de público interno, que é o receptor de tal ação, e comunicação empresarial, que darão base para um estudo a frente.

4.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

No contexto empresarial a comunicação é de extrema importância, afinal dela advém à própria subsistência das organizações, a integração e também é, através de sua existência que surge uma maior humanização do processo administrativo, como pode-se comprovar através da leitura baseada em Poyares (1974, p. 201 - 203):

(...) a comunicação representa o vector humanista dentro da organização administrativa, a – dinamizando todo o processo, b - propiciando integração e apuro de eficiência, e ç – despertando a capacidade criadora. A comunicação completa a interação dos elementos humanos (...) A comunicação tem de ser encarada como um todo (...)

A comunicação, dentro do âmbito das empresas, é uma ação que caminha em conjunto com todas as demais atividades das empresas. Além disso, pode se confirmar ser uma ação de estratégia da organização que tem como uma de suas

funções unir os funcionários em conjunto com os seus objetivos, como cita e explica Cahen (1990, p.21-23):

(...) a Comunicação Empresarial de fato, tratada seriamente como uma das mais eficientes e poderosas ferramentas estratégicas (...) Comunicação Empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra, manter – onde já existir -, ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários (...) Se a comunicação for chamada de Empresarial, é claro que está ligada a empresa (...) Então, seu cunho será necessariamente administrativo.

A comunicação empresarial pode ser definida como:

A Comunicação Empresarial (Organizacional, Corporativa ou Institucional) compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade (sindicato, órgãos governamentais, ONG's, associações, universidades etc) junto aos seus públicos de interesse (consumidores, empregados, formadores de opinião, classe política ou empresarial, acionistas, comunidade acadêmica ou financeira, jornalistas etc) ou junto à opinião pública. A Comunicação Empresarial tem assumido, nos últimos anos, maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos (portanto diferentes conteúdos, discursos ou linguagens), o acirramento da concorrência, a segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias (Fonte: www.comunicacaoempresarial.com.br).

Porém, para a realização do planejamento e da aplicação deste processo denominado comunicação são necessários profissionais habilitados, que compreendam a técnica comunicativa e que possam trabalhá-la estrategicamente para o seu bom funcionamento, e esses profissionais são denominados comunicadores sociais que se dividem nas seguintes habilitações: Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas. Porém como neste trabalho a comunicação será tratada dentro de seu âmbito empresarial será limitado aqui a

atividade do profissional licenciado em relações públicas, uma vez que esse profissional, através da Lei n.º 5.377 de 11 de dezembro de 1967, no capítulo II, artigo 2, é disciplinado como responsável pelas atividades que dizem respeito:

a – a informação de caráter institucional entre a entidade e o público, através dos meios de comunicação; b – à coordenação e planejamento de pesquisas de opinião pública, para fins institucionais; c – ao planejamento e supervisão da utilização dos meios audiovisuais, para fins institucionais (...).

Outra limitação será dentro também do foco da própria comunicação empresarial, pois apesar de ter sido citada nos parágrafos acima, a comunicação inserida no contexto da organização e comentada em todas as suas formas e direcionamentos (público interno, externo, misto), aqui neste trabalho será focado a ação única da comunicação interna, que tem como foco o público interno, ou seja, os funcionários da organização.

4.2. PÚBLICO INTERNO:

As empresas se relacionam com diversas categorias de públicos durante a execução de suas ações, que são subdivididos de forma diferente por autores da área. Por este motivo neste trabalho será utilizada a definição de um único autor, Cahen (1990, p. 111-112):

01. Governo; 02. Autoridades estrangeiras; 03. Associações de classes; 04. Comunidades locais; 05. Escolas; 06. Imprensa; 07. Clientes; 08. Fornecedores de bens e serviços; 09. Concorrentes; 10. Comunidade de negócios; 11. Público interno e 12. Outros – ocasionais.

Contudo, neste trabalho, o foco será exclusivamente o público interno, que como o próprio Cahen (1990, p. 112) define ser constituído "(...) de funcionários (...)". Para complementar a explicação de Cahen, pode-se utilizar nesse sentido o autor De Felipe Júnior (1995, p.13):

(...) Ele é o parceiro da empresa, que trabalha e produz visando a atingir os objetivos finais da organização (...) Público Interno é, portanto, o conjunto de pessoas que empresta seu esforço e trabalho com vistas ao objetivo final da empresa, de qualquer ramo ou atividade.

Nestas condições, pode-se, então, definir que público interno são todos aqueles que trabalham para atingir os objetivos da organização, e que possuem o contato constante e direto com a mesma.

4.3. COMUNICAÇÃO INTERNA:

Para dar início a dissertação sobre comunicação interna será utilizada a definição:

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 (na verdade, sabe-se que há vários públicos internos em uma organização) e entre os próprios elementos que integram este público. Deve ficar claro, portanto, que a Comunicação Interna não se restringe à chamada comunicação descendente, aquela que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal (entre os segmentos deste "público interno") e a comunicação ascendente, que estabelece o feedback e instaura uma efetiva comunicação (Fonte: www.comunicacaoempresarial.com.br)

Naturalmente, é preciso realizar um estudo mais avançado, para isso, Curvello (2002, p. 11) contribui quando conceitua a comunicação interna como uma ação estratégica, que deve ser executada por um profissional da área de comunicação e, complementa, trabalhando em conjunto com a área de Recursos Humanos – já adiantando o foco que irá ser dado a este trabalho mais para frente:

A comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa.

A comunicação interna é uma ação estratégica e que atualmente no mundo de negócios tem sido vista como uma ação fundamental, pois é através de sua realização adequada que se potencializa a força de trabalho em prol da empresa. Tanta é a importância de tal ferramenta atualmente que, Heizelmann apud Damante (1999, p. 18) cita uma declaração referente a um caso real:

Relacionar o sucesso de determinadas ações com o processo de comunicação é uma coisa intangível. Mas, o que eu tenho certeza absoluta é que muitas das ações positivas que tem-se tido na empresa não teriam chance de sucesso sem a comunicação. Por exemplo, as nossas atividades internas. É um processo que se iniciou há dois anos e foi disseminado dentro da organização graças a grande motivação e a abertura de comunicação vertical que os funcionários têm na empresa

A ação da comunicação interna é o resultado de um trabalho do profissional de relações públicas, que foi habilitado para realizar não só um

diagnóstico da instituição e de seu clima, mas também planejar um trabalho estratégico para que o relacionamento entre empresa e público interno seja harmonioso (entenda-se por isso sem conflitos). A realidade desta frase pode ser confirmada através da renomada autora Kunsch (s/d, p.04):

Ele [profissional de relações públicas] busca um equilíbrio entre os interesses da organização e os de seus respectivos públicos. Baseia-se em pesquisas e utiliza a comunicação para administrar conflitos. Melhora o entendimento com os públicos estratégicos (...).

Assim vê-se a importância de tal trabalho e de um profissional competente para a sua realização, que aqui se trata do profissional de relações públicas.

4.4. RELAÇÕES PÚBLICAS:

A profissão de relações públicas, quando entendida em um âmbito mais generalista, sem se limitar unicamente a comunicação interna, pode ser definida através da utilização das palavras de Poiares (1974, 293):

Lastreada por uma rede de instrumentos de comunicação e de persuasão, a profissão de RP se caracteriza socialmente pelo princípio mesmo que define suas funções como um método de ação cujo objetivo é influir na formação dos julgamentos do indivíduo (...). Por mais que variem as definições, todas aquelas que possam admitir-se como válidas incluem, mais ou menos explicitamente, estes dois pólos da atuação do profissional de RP: a influência consciente e planejada sobre o indivíduo e a promoção do diálogo social (...).

Naturalmente, é preciso, ao definir tal atividade, utilizar-se de uma gama maior de autores, para então ter uma visão mais abrangente e também mais

atualizada da profissão. Assim fazendo, pode-se utilizar então o autor Neves (1998) que diz que "RP é o bendito fruto da consolidação e expansão de um regime aberto, pluralista, transparente e democrático".

Ainda nessa linha de pensamento, utilizando-se de diversos autores para a definição do conceito, pode-se ter então através de Simões (1995, 104):

O estatuto da atividade de relações públicas prescreve – após o diagnóstico e prognóstico da dinâmica do sistema organização-público, inserido em uma conjuntura socioeconômica e política em determinada época-através de pareceres ao poder central da organização, decisões sobre as políticas e programas de ações organizacionais que visem a integração dos interesses com seus públicos. Posteriormente, quando necessário planeja e executa programas de comunicação junto aos diversos públicos a fim de levá-los a entender o significado das decisões. A atividade de RP busca, exatamente, a cosmogonia, a harmonia, a compreensão mútua, na relação entre as organizações e seus públicos, onde cada situação é inusitada, podendo haver alguma semelhança, mas jamais uma igualdade, tendo o profissional que buscar construir a bela solução para o problema.

Ainda para ele (1995, p.191) o objetivo da profissão de relações públicas, utilizando um enfoque teórico político: "o objetivo das relações públicas, função organizacional e atividade profissional, é legitimar as ações organizacionais de interesses públicos".

Porém, como vimos o enfoque político, vale-se utilizar de Simões (1995, p. 119 - 120) para conferir os outros enfoques dado a profissão, que se enquadram com o viés a ser utilizado no trabalho, ou seja, o enfoque classificado pelo autor como Filosófico - Prático:

RELAÇÕES PÚBLICAS SÃO UMA FILOSOFIA SOCIAL (...) Uma estratégia centrada nos princípios de justiça leva a organização a dar a cada um o que lhe é devido e a agir respeitando os direitos dos outros, conforme o que se entende

como justo, para os públicos (...) **RELAÇÕES PÚBLICAS SÃO A PROJEÇÃO DAS RELAÇÕES HUMANAS:** (...) O modo mais correto de dizer esta proposição é: as bases da função e atividade de Relações Públicas estão nos princípios da escola de administração das relações humanas (...) Significa um modo especial de administrar, cuja essência é a valorização do ser humano, explorando seu nível de motivação, através das relações informais (...).

Ainda com o mesmo autor (1995) tem-se o Enfoque Político, que defende três proposições, mas das quais serão apenas duas citadas: Relações Públicas são uma via de dupla mão e seguir Relações Públicas são uma política de portas abertas (p. 124 -127), que mais se adaptam ao objetivo geral do trabalho:

Esta proposição [Relações Públicas são uma via de dupla mão] quer significar que, para existir um bom nível funcional de Relações Públicas deve existir, entre a organização e seus públicos, um sistema que permita fazer fluírem informações nos dois sentidos, tanto de ida como de volta (...) Nessa linha de pensamento [Relações Públicas são uma política de portas abertas], postula-se que a função de Relações Públicas seja, basicamente, operacionalizada através de normas administrativas que: 1 – facilitem a entrada de mensagens que venham de seus públicos; 2 – permitam que seus públicos conheçam tudo o que se passa dentro da organização; 3 – distribuam o poder, permitindo a participação na decisão.

Essas proposições permitem, através da dimensão política, pressupostos de participação, princípios que norteiam também as relações humanas dentro das organizações. Contudo, dentro da obra de Simões ainda existem outros enfoques, mas que aqui não apresentam tanta importância como os já citados, por não se enquadrarem no direcionamento de tal trabalho.

O que importa então são os enfoques que englobam a questão social que é sim uma preocupação existente dentro da atividade de relações públicas, assim como se pode afirmar através de Andrade (1989, p. 105):

Cabe às Relações Públicas agir junto aos centros decisórios das instituições, procurando estabelecer a harmonia entre o interesse público e o privado, contribuindo assim para amenizar as tensões resultantes das atitudes individuais.

E essa preocupação se dá, então, no trabalho do profissional dentro das ações da comunicação interna, pois a importância de trabalhar com uma preocupação mais social dentro do relacionamento empresa – colaboradores é essencial, como cita Andrade apud Peruzzo (1986, p.51) “A conscientização interna, no sentido de equilibrar interesses, é provavelmente a atividade primeira de um executivo de Relações Públicas (...)”.

Em suma, pode-se resumir o profissional de relações públicas com a frase Nielander e Miller apud Andrade (2001, p. 32):

Relações Públicas são uma arte aplicada. Inclui todas as atividades e processos operacionais que permanentemente objetivam determinar, guiar, influir e interpretar as ações de uma organização, de maneira que sua conduta se conforme, tanto quanto possível, ao interesse e bem-estar públicos.

5. RELAÇÕES PÚBLICAS E RECURSOS HUMANOS

Ao trabalhar dentro de uma organização vários profissionais, independentemente da área de atuação, não atuam unicamente em suas funções, ou seja, eles atuam aplicando seus conhecimentos em conjunto com outras atividades, exercendo uma troca de conhecimentos. Isso pode-se comprovar no trabalho do profissional de Relações Públicas que atuando no desenvolvimento da comunicação, realizará uma interação com diversos profissionais, dentre eles o de designer, ou outros da própria comunicação, como o jornalista e o publicitário, e algumas vezes com áreas que apresentam características muito mais distintas da dele, como profissionais de advocacia, administração, psicologia, etc.

Isto se deve ao fato que nenhuma profissão consegue por si só realizar um trabalho completo, ou seja, todas têm algo a ser acrescentado, para o benefício da própria atividade. Essa troca possibilita agregar um maior número de conhecimento a tarefa e torná-la mais eficiente e mais abrangente, devido ao fato de se estar envolvendo duas ou mais áreas de atuação.

E é, partindo deste princípio, que será analisado aqui o trabalho das áreas de Relações Públicas e Recursos Humanos inserido nas tarefas voltadas para a comunicação interna e a função de desenvolvimento. Quais serão as principais vantagens e os possíveis resultados a serem alcançados, visto que estas duas áreas possuem como um dos seus objetivos direcionar os funcionários para caminharem em prol dos objetivos e valores das empresas, agregando maior força e, conseqüentemente, obtendo um resultado mais efetivo para a própria instituição.

Porém, através do que será apresentado aqui deve-se ter em mente que, em nenhum momento, as atividades irão se unir para formarem uma única profissão, ou seja, nenhuma delas tenderá a inexistência. O objetivo é que se adicionem benefícios através do trabalho em conjunto, da troca de experiências entre as duas áreas, para que com isso se agregue maior resultado ao trabalho das duas atividades, principalmente no que diz questão à procura do bem estar e da valorização dos funcionários dentro do ambiente organizacional.

O profissional de relações públicas, ao cumprir sua função social, deve buscar, em primeiro lugar, o bem estar e a valorização humana no contexto empresarial, nas ações desenvolvidas pelas empresas, como confirma Vioto, Santos e Sandoli (2002, p 2): "(...) faz parte da atividade de um Relações Públicas, como comunicador, agir como um facilitador para que haja educação, informação, respeito e valorização das pessoas e suas características pessoais". Esta questão social, e de democracia nota-se estar implícito no que diz respeito ao próprio conceito da comunicação retirado de Andrade (2001, p.103):

A palavra 'comunicação' provém do latim 'communicationem', que significa 'ação de partilhar', 'que pertence a muitos'. Em outros termos, a comunicação tem por finalidade fazer participar muitos de uma só coisa (...) A vida social não poderia existir se os homens não pudessem comunicar-se entre si, partilhar experiências (...).

E este contexto social atualmente é muito valorizado no contexto organizacional, na cultura das organizações, onde a importância da comunicação, da informação, vem agregada à valorização do próprio ser humano, sobretudo quando se pensa que o homem é o único recurso de uma empresa que pode

trabalhar com a informação, compreender a comunicação e gerar resultados através dela. E como consequência pode-se dizer que o capital humano, a partir de então, ficou em evidência, e recebe novos olhares das organizações e dos profissionais estrategistas que buscam o seu sucesso.

O que se vê, então, é que nesta realidade atual, de valorização do conhecimento e do ser humano o trabalho focado no funcionário poderá viabilizar maior estreitamento no relacionamento entre a empresa e seus funcionários.

Neste novo cenário são muitas as ações que as empresas estão incluindo em suas rotinas para somar benefícios, como treinamentos, campanhas internas, participação nos lucros e resultados, investimentos em benefícios como planos de saúde e também, revendo seus processos de comunicação interna. Esses atos procuram mostrar ao funcionário uma maior preocupação, afinal o que se espera é que, ele se sentindo valorizado, possa realizar seu trabalho com maior eficiência, integrado aos objetivos da empresa.

Ou seja, as organizações estão partindo do preceito que, desenvolvendo ações para que os funcionários evoluam no seu conhecimento, eles possam a vir agregar valores à cadeia produtiva como um todo.

E o que se vê cada vez mais é um trabalho de diversas áreas juntas para executar tais ações e, seguindo esta tendência nota-se como já foi citado, que é grande a possibilidade da união de conhecimentos para o trabalho em parceria de Recursos Humanos e de Relações Públicas.

O conhecimento que se agrega por parte do Recursos Humanos é a ciência das necessidades dos funcionários de obter maior informação e de motivação. Quanto às Relações Públicas além do conhecimento sobre como realizar um processo comunicativo eficiente e de abrangência total, há também o

conhecimento de que nenhuma empresa que sustente um clima organizacional interno insatisfatório consegue repassar para o ambiente externo subsídios para se formar uma imagem positiva e legítima em cada indivíduo. Isso vem contribuir para mostrar ao alto escalão da pirâmide a necessidade de realizar esses trabalhos de valorização.

Os dois profissionais possuem conhecimento para criar um ambiente agradável, que seja baseado em uma vontade real da empresa e, comunicar de forma clara e transparente este desejo, valorizando o funcionário e respeitando-o.

E esta necessidade é real nas empresas e o nicho para esse trabalho vem crescendo ao longo dos últimos anos, se distanciando da velha idéia de que o funcionário é pago unicamente para realizar tarefas mecânicas e não para pensar. Atualmente, as ações das empresas são muito diferentes das tomadas nos velhos tempos, elas estão investindo no funcionário, como é o caso dos treinamentos, dos cursos *in company*, que são realizados pelas companhias com o objetivo de que os seus funcionários agreguem mais conhecimento.

A preocupação é de realizar ações mais estratégicas, que visem resultados efetivos e para isso as empresas estão não só procurando executar tarefas, mas estão procurando também dar um maior embasamento a elas. Para isso é necessário realizar ações avaliadoras, que acompanhem melhor e constantemente a situação da organização, como é o caso dos diagnósticos, que já são utilizados há muito tempo por profissionais de relações públicas e que agora começam a ganhar importância por parte do profissional de R.H. Isto pode ser comprovado através do fragmento: “o diagnóstico visa levantar as necessidades (carências em termos de preparo profissional) passadas, presentes ou futuras por intermédio de pesquisas internas, a fim de descrever o problema e

prescrever uma intervenção” (Fonte: Faculdades Bom Jesus - 2002, p. 18), ou seja, as empresas estão buscando conhecer e valorizar seus funcionários e os *gaps* em suas estruturas, para poder com isso ofertar a elas mesmas e aos seus funcionários maiores possibilidades de crescimento.

Hoje a educação e a informação são palavras obrigatórias em grandes empresas que buscam o sucesso, tanto que a atividade dos profissionais de relações públicas e mesmo de outros profissionais, como psicólogos especializados em organizações, têm sido muito estimadas. Assim, o profissional de relações públicas ganha esta valorização dentro das organizações graças ao grande número de informação que circula e que a atividade pode controlar e direcionar, afinal, é assim, planejando e direcionando essas informações que as organizações podem atrair seus funcionários para que compartilhem com elas de objetivos e valores.

O trabalho da comunicação dentro da organização assume a função de integrador, quando traz todos em uma maior proximidade, quando cria canais de comunicação legitimados, que possibilitem uma comunicação de duas vias, ou seja, descendente e ascendente. E isto também é graças a uma ajuda da área de recursos humanos com a sua nova visão, que torna os subordinados cada vez mais próximos de seus líderes, e também mais ouvidos, como mostra o trecho a seguir “O líder torna-se um parceiro do grupo, que passa a decidir sobre como executar seu trabalho e assumir responsabilidades e decisões que tradicionalmente eram do líder (...)” (Fonte- Faculdades Bom Jesus - 2002, p. 44).

E para chegar a essa realidade as duas áreas assumiram de certo modo também um papel de motivadores dos recursos humanos, das pessoas que trabalham pela organização, criando, no quadro funcional uma identificação com

a empresa. Essa função já é incorporada dentro da função de Relações Públicas há décadas, como cita Penteadó (1978, p.83):

Foram consultadas 25 grandes corporações norte-americanas que, na época, já mantinham importantes departamentos especializados em Relações Públicas (...) indicaram-se 9 grandes objetivos: 1 – desenvolver um clima de boa vontade (*good-will*) do público para com a empresa (...) 3 – aumentar a compreensão e a aceitação públicas pela política da empresa (...) 6 – ajudar a preservar, no espírito público, o sistema da livre iniciativa (...).

Porém, motivar significa não só fazer com que o público se torne cúmplice dos objetivos, políticas e valores da empresa, na verdade é também fazer o contrário, é mostrar por parte da empresa maior preocupação com esse público. Na realidade, isso se vê através de campanhas internas, cursos, treinamentos, boletins informativos, e outras atividades que fazem desta preocupação uma ação.

O que se pode notar, então, é que o que é visto como uma preocupação recente pelas empresas modernas e mesmo pelos “novos” setores de recursos humanos sempre foi uma preocupação dos teórico e práticos de relações públicas. No trabalho com a comunicação interna a atenção com a transparência e com o fluxo da informação, a preocupação com clima e com a cultura organizacional sempre existiram para essa atividade. É de tempos que os relações públicas planejam ações visando os seus relacionamentos e os conseqüentes resultados, porém essa realidade é recente para muitas empresas.

Isso pode ser comprovado pelo fato de que as organizações que fazem desta preocupação uma atividade atualmente, como é o caso do Instituto Great Place to Work, que tem como objetivo analisar e propor ações de melhorias para

dentro das organizações através de resultados obtidos por pesquisas de clima, são considerados por grande parte da sociedade uma inovação. O Instituto contabiliza em seu portfólio hoje mais de 5000 empresas - envolvendo uma média de 10 milhões de colaboradores em todo mundo – para as quais executou planejamentos para transformar ambientes de trabalhos em locais onde a satisfação dos colaboradores seja o ponto principal.

Sabe-se que essas ações de planejamento, envolvendo diagnósticos e propostas de ações e controle são implícitos tanto nas atividades de relações públicas quanto na atividade do administrador, porém, na última, é recente o viés com o ambiente e o planejamento voltado a ele. Por outro lado, para a função de relações públicas isto é uma realidade há muito tempo realizada, mas antes, infelizmente, vista só como nível técnico.

É recente a conscientização por parte das empresas da possibilidade deste profissional atuar na função gerencial, como afirma Gruing (2003, p.69) “(...) as relações públicas estão no processo de adquirir uma função gerencial que defere substancialmente da função atual de técnico da comunicação (...)”. O que se vê então é o profissional de relações públicas assumindo uma nova posição dentro das organizações e trazendo o seu conhecimento para trabalhar em conjunto com a nova corrente de gestão que surge nas organizações.

A experiência de controlar o fluxo de comunicação ganha nova atenção das organizações que vêem neste profissional uma grande oportunidade de transformar seus ambientes. Esta transformação pela comunicação ou pela informação se dá segundo Viotto, Santos e Sandoli (2002, p.04) pelo seguinte motivo: “os profissionais que compõe as diversas áreas da organização devem estar interados, informados e conscientes do rumo a ser tomado pela empresa, para que possam verificar se as

suas aspirações pessoais estão alinhadas com as organizações”. Assim, as organizações, trabalhando com um fluxo de comunicação planejado e transparente acabam ocasionando a junção de trabalhadores que coincidam em objetivos e que identificam-se com os objetivos da organização, tornando o ambiente mais produtivo e mais coeso.

Para obter tal resultado os profissionais de relações públicas trabalham com instrumentos que transmitam esses valores e objetivos para todos e que mostrem a todo o momento qual o rumo que a organização esta seguindo e que deverá ser adotado também pelo funcionário. Para isso são várias as ferramentas utilizadas, dentre elas os newsletters, os murais, as cartas, a intranet, o house-organ, o próprio manual do funcionário, entre outros. Todas elas formam a comunicação empresarial interna que, para Curvello (2002, p.11) é: “responsável por construir o universo da organização, um universo simbólico, que deve estar aliado às políticas de administração de recursos humanos”. O objetivo principal, mais uma vez citado é de integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da organização.

5.1 – COMUNICAÇÃO INTERNA – FERRAMENTAS E OBJETIVOS

Para Grunig em entrevista a Damante e Nassar (s/d, p. 21) “as organizações devem estar em sinergia com seus públicos e esses devem incorporar seus objetivos aos da organização”. Assim, pois, podemos dizer que a fonte para uma integração de toda a empresa em busca de um objetivo comum é a comunicação e, neste caso, a comunicação interna que tem como foco de trabalho o público interno.

Para realizar o processo de comunicação interna, atualmente, o profissional de comunicação conta com a ajuda de diversos meios, principalmente com o avanço tecnológico que tornou muito mais dinâmico. Até então, o profissional tinha como principal atividade realizar textos que atingisse de forma rápida o público desejado. Porém como inimigos se apresentavam técnicas e instrumentos arcaicos, que na questão agilidade, eram muitas vezes ineficientes, além de apresentarem dificuldades alcançar todos.

Hoje a comunicação tornou-se instantânea e de mais fácil acesso, tanto que, com a ajuda da tecnologia, o número de informações que chega à base da pirâmide é muito maior e também mais completa.

Atualmente as principais ferramentas, ou instrumentos são:

- **WEB-MAIL:** A internet trouxe às empresas não só uma economia de papel, mas também uma facilidade no trânsito da comunicação. E um grande exemplo disto é o e-mail que é utilizado por grande parte das companhias como, por exemplo, para mensagens administrativas. O e-mail pode ser utilizado na comunicação interna para atingir um público grande de um modo semelhante à antiga mala direita, informando ou divulgando para a empresa como um todo ou para grupos dirigidos. Nesta ação o profissional de Relações Públicas tem grande importância, pois ao planejar o correto envio poderá evitar a banalização do meio, fazendo com que seu uso seja ponderado de forma que quando disparado não seja deletado, como acontece com e-mails enviados por empresas na divulgação externa.

- **INTRANET:** Os sites na internet geralmente são direcionados para o público externo, porém muitas empresas já lançaram seus sites internos, onde colocam de forma orientada informações que são de interesse de seus funcionários, como ações da empresa, metas atuais, resultados, até assuntos menos formais e que fazem parte do cotidiano como cardápio de refeitório, avisos, ou mesmo um espaço reservado para o funcionário dar sua opinião. É como um mural interativo e moderno que possibilita um maior número de informações devido ao seu espaço de armazenamento e flexibilidade de layout. Uma outra vantagem da intranet é a possibilidade de resposta, que pode ser instantânea e acontece com maior facilidade pela própria natureza do meio.
- **JORNAL ELETRÔNICO:** O jornal eletrônico pode ser disponibilizado pela empresa de duas formas, uma pela intranet, através de um link especial na página, ou por e-mail. Muito semelhante ao jornal impresso, contém várias notícias sobre a empresa, podendo abranger desde assuntos sobre seus negócios fins ou mesmo sobre o cotidiano informal. Uma das vantagens deste formato de jornal é o custo, que por não ser impresso diminui consideravelmente, além do tempo para montagem e da maior facilidade de entrega. O Jornal Eletrônico é muito utilizado por empresas grandes que possuem a maioria de sua estrutura informatizada.

Além dos instrumentos advindos da era da tecnologia ainda existem muitas outras ferramentas que já eram utilizadas pelos profissionais de relações públicas

que tinham como objetivo comunicar e informar os funcionários e, que atualmente continuam sendo utilizados com eficiência. Dentre os mais conhecidos estão:

- **JORNAL MURAL:** Geralmente exposto em um local de grande circulação dos funcionários, como, por exemplo, próximo ao relógio ponto, portaria ou refeitório, o jornal mural tem como função informar os funcionários sobre assuntos de interesse de todos. Geralmente contém notas curtas. O objetivo deste mural é que o funcionário através de uma leitura curta adquira um resumo das principais informações da empresa.
- **NEWSLETTER:** É um documento mais formal, impresso, que tem como função informar os funcionários sobre acontecimentos importantes. Funciona semelhante a uma mala direta, pois é encaminhada envelopada e endereçada individualmente a cada funcionário. O Newsletter possui formato de carta, geralmente é utilizado em empresas de grande e de médio porte.
- **MANUAL DO FUNCIONÁRIO:** Esse instrumento não é muito utilizado por pequenas e médias empresas, porém é muito importante para transmitir aos novos funcionários a política, os valores e a missão da empresa. Algumas empresas ainda podem optar por inserir neste impresso a função de cada setor e procedimentos internos.
- **HOUSE-ORGAN:** É o jornal da empresa impresso, com uma tiragem de acordo com o público a ser atingido. O House-Organ tem como base os mesmos assuntos do jornal eletrônico, ou seja, acontecimentos formais e informais da empresa, do mercado onde a empresa atua, etc.

Existem muitos outros meios de comunicação que podem ser utilizados, como revistas internas, circuitos fechados de televisão e de rádio notas nas folhas de pagamento entre outros. Além dos instrumentos de comunicação os profissionais de relações públicas, ainda dentro do trabalho com a comunicação interna, podem atuar também realizando eventos e campanhas internas, com o objetivo de repassar ou reforçar mensagens, fortalecer valores, políticas, normas e também demonstrar uma preocupação com o bem-estar dos funcionários. Alguns exemplos destas ações são:

- **CAMPANHAS DE SEGURANÇA:** Essas campanhas são desenvolvidas pelas empresas com o intuito de rever normas de segurança evitando que ocorram acidentes. Como principal exemplo deste tipo de campanha é a S.I.P.A. - Semana Interna de Prevenção de Acidentes, que acontece na maioria das empresas realizada pela Comissão de Prevenção de Acidentes. Esses eventos podem além de ser realizado juntamente com comissões especiais, com departamentos técnicos e de operações.
- **CAMPANHAS SOCIAIS:** Com objetivos de bem-comum as campanhas sociais geralmente estão vinculadas a ações sociais realizadas pelo governo, comunidade ou pela própria empresa. Podem ser campanhas de doação, voluntariado, preservação do meio-ambiente, vacinação, etc. Não possuem tempo determinado nem abrangência do público.

- **CAMPANHAS DE INCENTIVO:** Muitas empresas para motivarem seus funcionários realizam campanhas de motivação, podendo optar por palestras sobre os mais variados assuntos, cursos, e competições em cima da produção e também aliar a estas ações premiações. Essas campanhas podem ser realizadas para a empresa inteira ou vinculadas a algum setor como, por exemplo, o setor comercial, que tem como opção realizar uma competição com seus vendedores trabalhando em cima das metas ou visitas.
- **EVENTOS COMEMORATIVOS:** Realizados em datas especiais da empresa ou do calendário cristão, esses eventos podem ser de confraternização ou formais. Grandes exemplos são inauguração de nova sede, que representa um evento formal e a festa de confraternização em comemoração as festas de final de ano, que na maioria das empresas possui um viés mais informal.

Estas ações, que são planejadas e postas em prática pelo profissional de relações públicas, visam agir em benefício da organização e, isto atualmente, também é almejado pelo profissional de Recursos Humanos, quando prioriza o desenvolvimento do capital humano das empresas.

5.2 - O RECURSOS HUMANOS – TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O setor de Recursos Humanos tem como uma de suas principais atividades planejar o desenvolvimento intelectual e técnico dos funcionários de uma organização para que possam atingir a eficiência em suas atividades

contribuindo para o resultado final da organização. E para conseguir que isto seja realizado, esse profissional realiza atividades denominadas treinamentos, que segundo Chiavenato (1.999, p. 23): “é o processo *educacional*, aplicado (...) pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos (...) envolve a *transmissão* de *conhecimentos* específicos relativos ao trabalho, *atitudes* frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades”. Ou seja, o treinamento consiste em - através da educação - fazer com que o funcionário realize adaptações em seu comportamento e adquira novos conhecimentos que estejam de acordo com as necessidades da organização.

Essas ações podem ser visualizadas como um investimento que a empresa realiza em prol das suas atividades. Porém também é uma ação a favor do funcionário que, como consequência, acumula maior número de conhecimento, que poderá vir a ser adaptado não só em benefício da empresa, mas para um melhoramento dele próprio também.

Porém quando se cita treinamento deve-se ter claro que de nenhuma forma essa ação é um processo simples, ao contrário, ela é um processo complexo não só de ser planejado, afinal deve levar em conta reais necessidade dos funcionários, mas também necessita, ao final, ser avaliado. Afinal é necessário tecnicamente que, após todo o processo seja realizado um acompanhamento para verificar se houve um real aproveitamento que possa, como consequência, vir a contribuir de forma real para o desenvolvimento micro (funcionário) e macro (organização).

Para desempenhar estas atividades e realizar um treinamento o profissional de recursos humanos tem que não só ter um grande conhecimento

da empresa, estar envolvido com o seu meio ambiente, mas também dever estar totalmente integrado com o mercado, para que ao avaliar as necessidades da empresa e aplicar um treinamento ele possa adicionar um conhecimento atual, trazendo a empresa não só mais informação, porém também um aprendizado que a faça acompanhar o mercado, possibilitando uma maior competição.

Quando se trata de desenvolvimento, a questão se torna ainda mais complexa, afinal ela vai além de questões trabalhistas, visando um desenvolvimento do indivíduo em si, através de conhecimentos de outras áreas, conceitos e atitudes de cidadania, etc. O desenvolvimento traz implícito um contexto mais abrangente, social, e pode ser alcançado se a empresa adotar em seu cotidiano conceitos cidadãos, e repassar para seus funcionários, seja através de cursos, palestras ou mesmo ações exemplares, onde o funcionário participe.

Ao desenvolvimento agregam-se palavras como ética e valorização e, gera dentro do quadro funcional, resultados como aumento de conhecimento e auto-estima. O desenvolvimento está integrado com a nova visão gerencial do setor de recursos humanos – o de gestor de pessoas.

5.3 - UM OBJETIVO EM COMUM

O que se pode ver até esta etapa do trabalho é que as ferramentas utilizadas por cada uma das atividades se diferenciam em alguns pontos práticos, porém, em seus objetivos as similaridades são muitas. As duas atividades têm procurado pontos convergentes de interesse entre a organização e seus funcionários, e de alguma forma procuram isso através de maior valorização intelectual do quadro funcional. O que acontece, então, como resultado é que o

funcionário ganha uma maior atenção assim como a informação, que se transforma em uma das principais ferramentas de trabalho para as duas áreas, sendo utilizada em suas atividades diárias em prol da organização.

Ao trabalhar com a informação e, direcioná-la ao funcionário, o que se ambiciona é um capital humano pró-ativo, que não só reaja às novidades do mercado, mas também pratique mudanças a favor de melhores resultados na empresa. Ou seja, praticando essas ações, as duas áreas buscam formar um profissional integrado à empresa, que esteja interado e consciente do rumo a ser tomado, de acordo com as novidades do mercado, conferindo á empresa um maior poder de competitividade.

Para isso, as duas áreas, além de desempenharem cada qual sua parte, ou seja, o relações públicas trabalhando com a comunicação empresarial interna e o recursos humanos no âmbito de gestão com o desenvolvimento dos funcionários, elas podem trabalhar juntas e tornar o processo de desenvolvimento e de integração ainda mais efetivo. Desta forma, nas atividades diárias, cada profissão pode contribuir cedendo o seu conhecimento para as ações da outra.

O profissional de recursos humanos, dentre todos os setores das empresas, é o que possui maior conhecimento do alvo a ser atingido, ou seja, o capital humano. É o setor de recursos humanos que possui toda a informação sobre planos de cargos e salários e por isso conhece o perfil dos funcionários, quais suas possibilidades de crescimento e ainda quais suas ambições. Ao ceder essas informações ao profissional de relações públicas ele contribui para um maior conhecimento do público interno, o que possibilita ao profissional de relações públicas realizar um trabalho ainda mais direcionado.

Essas informações podem ser base para nortear o trabalho do relações públicas em relação aos meios, para poder, através deles, buscar equiparar e integrar os funcionários com o mercado. Isto pode ser realizado, por exemplo, através de publicações sobre os assuntos que estão em voga no momento nos meios de comunicação da empresa ou mesmo, como já pode ser visto em muitas empresas, a criação de eventos com profissionais de renome, ou também mesas redondas onde os funcionários da empresa possam debater sobre tal assunto e trocar seus conhecimentos acerca dele.

Outro benefício é que, conhecendo as ambições do funcionário e qual a real chance na empresa, o relações públicas poderá ter uma noção do clima, visto que um funcionário que almeja uma posição, tem todos os conhecimentos para desempenhá-la e não tem chances reais de ascensão com certeza resultará em um funcionário desmotivado. Sabendo disso o profissional poderá agregar informações aos resultados de suas pesquisas e planejar atividades de motivação, buscando com a ajuda de profissionais como psicólogos orientar e motivar o funcionário, por exemplo, demonstrando como ele pode estar aplicando tal conhecimento na sua função atual, até como um meio para tornar a sua rotina de trabalho mais fácil.

Quanto às vantagens que o relações públicas pode trazer ao trabalho do setor de recursos humanos, o que pode ser citado como ponto principal é que o resultado de um trabalho efetivo de comunicação, faz com que o funcionário esteja mais integrado aos objetivos da empresa, disposto a cooperar com as atividades de desenvolvimento, além de motivado para participar de suas atividades. Ou seja, o profissional de relações públicas assume uma função onde seu objetivo é incitar no funcionário um interesse contínuo de aprendizado. A

contribuição do profissional de relações públicas é efetiva, dentro do processo de gestão de pessoas, como diz Viotto, Santos e Sandoli (2002, p03).

(...) as Relações Públicas podem aprimorar e viabilizar o processo de Gestão de Pessoas, ao estreitamento de relacionamentos, compartilhamento de aspirações e reações e comprometimento com os objetivos propostos pela organização.

Portanto, percebe-se que o grande resultado que o relações públicas traz à empresa é a integração, o relacionamento aproximativo. Este profissional possui conhecimento para realizar um trabalho onde a comunicação permita uma troca entre empresa e funcionário de conhecimento e reconhecimento. O relações públicas produz canais que possibilitam uma existência maior e efetiva da comunicação ascendente, devido a sua qualificação para gerenciar a comunicação.

E os resultados vão muito além: as empresas ganham com a diminuição do *turn-over*, garantindo, então, que os funcionários possam criar dentro da empresa carreiras mais longas, e conseqüentemente mais positivas, pois agregam ao seu trabalho maior conhecimento da empresa e de seus processos. A valorização do funcionário gera uma fidelização interna, pois satisfeito a chance de desligamento é muito menor.

O profissional de relações públicas pode contribuir com seu trabalho também em uma esfera mais técnica, ou seja, na organização e na realização de eventos que visem o desenvolvimento do funcionário, segundo é uma de suas sua função.

5.4 UM ÚNICO SETOR

O trabalho realizado em conjunto pelas duas áreas, como já citado anteriormente, é defendido por autores como Viotto, Santos e Sandoli, afina os resultados obtidos através da congruência de objetivos são muitos. Porém, a falta de conhecimento da possibilidade dessa união, muitas empresas dificilmente realizam ocupando seus profissionais com tarefas exclusivas de seus setores, não possibilitando a realização de um trabalho com uma visão mais abrangente.

Uma das possíveis soluções para tal problemática seria a criação de um setor direcionado ao público interno, onde todo o trabalho que o tivesse como foco fosse realizado unicamente por ele. Neste setor, as empresas poderiam localizar profissionais de comunicação e de recursos humanos, que com a troca de conhecimento fossem capazes de realizar ações com resultados mais abrangentes.

Afinal, o que se vê em muitas empresas ou é o profissional de relações públicas em uma atuação solitária ou o profissional de recursos humanos realizando o trabalho de comunicação, o que não está correto até pela legislação da área de comunicação social.

Unindo as áreas num mesmo espaço cada qual poderá exercer sua atividade frente ao objetivo de motivar, desenvolver e contribuir para cima do outro além de com a proximidade, o acompanhamento e mesmo a participação, torna-se mais fácil.

5.5 - O CONHECIMENTO – UM DIFERENCIAL

Durante todo este trabalho foi citado o novo perfil que as empresas procuram assumir, onde há uma grande valorização do ser humano. Porém, nota-se que esta nova realidade está a todo momento ligada a questão da valorização do conhecimento, afinal o homem começou a ganhar maior atenção quando passou a ser visto não só como executor de tarefas, mas também como um ser pensante. E como consequência desse novo pensamento surgiu, nas empresas, uma nova forma de gestão, que é a gestão do conhecimento.

Essa nova corrente influência no trabalho das duas áreas aqui citadas, pois a maioria das ações desenvolvidas tem como base o conhecimento, a informação.

Mas afinal o que é gestão do conhecimento? “A Gestão do Conhecimento é um conjunto de processos que governam a criação, uso e disseminação do conhecimento na organização, de forma a atingir seus objetivos de negócio. Gestão do Conhecimento é uma certa forma de olhar a organização, em busca de pontos dos processos de negócio em que o conhecimento possa ser usado como vantagem competitiva” (fonte: www.informal.com.br). Ou seja, Gestão do conhecimento é a disseminação do capital intelectual individual e da organização, sempre salientando que para a obtenção de resultados o conhecimento deve ser dinâmico com auxílio da tecnologia dos dias atuais. Porém esse conhecimento não deve mais ser utilizado da forma que havia sendo utilizado, afinal a gestão do conhecimento nos conceitos atuais deve fazer parte do trabalho de todos os membros, abrangendo não só as ferramentas colocadas à disposição da empresa, mas também os aspectos culturais da organização. O objetivo deste novo conceito

é o compartilhamento dos conhecimentos individuais para a formação do conhecimento organizacional uno e forte, que contribua para o fortalecimento da organização frente aos seus objetivos, trabalhos e resultados.

Isto vem agregar a empresa não só um diferencial frente as demais no mercado, mas traz em conjunto maior atenção às capacidades humanas de raciocínio, de resposta, trazendo como resultado a palavra valorização, ou mesmo a palavra respeito para o relacionamento empresa e trabalhador.

6. CONCLUSÃO

A realização deste trabalho foi de muita valia para o meu aprendizado, afinal ao realizar o levantamento de dados pude verificar que em muitos livros da área de Administração – Recursos Humanos a palavra comunicação é citada muitas vezes e, em muitas dessas citações ela é atribuída como uma atividade do profissional de recursos humanos, o que, pelo conhecimento adquirido nesses anos de faculdade, posso afirmar não ser o profissional mais habilitado para executar tal função. Isto porque o profissional de recursos humanos, em toda a sua trajetória de aprendizado, não é instruído da mesma forma que um profissional de relações públicas, especialista no gerenciamento de tal processo.

Claro, não podemos descartar o conhecimento do profissional de recursos humanos, afinal ele é responsável pelo quadro funcional das empresas, pelo seu gerenciamento e pelas atividades de desenvolvimento aplicadas a ele.

Porém, neste trabalho não pretendi definir atividades e limitar cada área separadamente, mas sim, o que foi defendido aqui foi a união desses profissionais, agregando a vantagem dos conhecimentos de cada área para um trabalho mais efetivo, que valorize o conhecimento humano dentro do contexto empresarial.

Quanto as dificuldades encontradas durante este trabalho as principais foram a falta de bibliografia recentes e também a pouca variedade de obras nas bibliotecas nas quais eu possuía acesso e, no final, a falta de colaboração das empresas de assessoria em Recursos Humanos que procurei, que não colaboraram como era esperado para a realização de uma pesquisa de campo. Por outro lado, acredito que a orientação me ajudou muito a realizar o trabalho no prazo definido e também a me organizar nos estudos. No final, acredito que o resultado tenha sido positivo, afinal,

como era a minha proposta, pude enumerar vantagens do trabalho em conjunto das duas áreas, sendo algumas delas:

- Com o trabalho de relações públicas o setor de recursos humanos irá encontrar um funcionário mais motivado para participar de suas ações e também mais integrado aos assuntos e interesses da empresa;
- O trabalho em conjunto do relações públicas e do recursos humanos traz a possibilidade de realizar eventos de desenvolvimento profissional e humano mais efetivos, com a união de conhecimentos. Também para esta ação o relações públicas pode colaborar com o seu conhecimento de organização de eventos;
- O conhecimento que o profissional de recursos humanos possui do quadro funcional pode colaborar conseqüentemente para maior conhecimento do perfil do público interno pelo profissional de relações públicas;
- O trabalho de valorização, motivação do quadro funcional pode colaborar para a diminuição do *turn-over*, um grande desafio para as empresas e conseqüentemente uma diminuição de trabalho para o setor de recursos humanos;
- A união destes profissionais tem capacidade para fazer com que haja maior circulação de informações e mesmo um aumento efetivo do conhecimento dentre os funcionários, contribuindo assim para

que a empresa torne-se competitiva, com um quadro funcional mais qualificado tecnicamente.

Esses são alguns dos prováveis resultados, porém, somente um trabalho real, apresentando tais condições, poderá demonstrar demais vantagens, que teoricamente não podem ser visualizadas.

Também foi uma sugestão deste trabalho a criação de um único setor onde houvesse a união do trabalho desses dois profissionais, possibilitando ações em conjunto, ou seja, com uma maior proximidade física, aplicar o conhecimento conjunto a ação seria mais fácil. Porém essa é uma sugestão, visto que, em setores diferentes não há impedimento para uma ação conjunta e com resultados positivos para a organização.

Acredito que com este trabalho eu tenha traçado minhas considerações frente ao trabalho integrado das duas áreas e mesmo a minha opinião sobre as contribuições que elas realizam para uma maior valorização humana dentro do contexto empresarial.

REFERÊNCIAS

- ATLAS DA HISTÓRIA DO MUNDO. Folha de São Paulo 1995.
- BENÍCIO, Uirpy. Relações Humanas, o problema de nossos dias. Gráfica Editora Aurora Ltda. Rio de Janeiro/RJ, s/d.
- CAHEN, Roger. Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial – São Paulo: Editora Best Seller, 1990.
- CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração. v. 2. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1979.
- _____ Recursos Humanos na organização -São Paulo: Atlas, 1989.
- _____ Gerenciando pessoas. 2ª edição. São Paulo: Makron Books, 1994.
- _____ Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa – 4º ed. – São Paulo : Atlas, 1999.
- _____ Administração nos novos tempos – 2º ed. – Rio de Janeiro : Campus, 1999.
- Evolução das Políticas de Formação nas Empresas – Rui Moura e Karla Moura (s/d)
- FACULDADES BOM JESUS. Capital humano / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.
- FISCHER, A. L.; ALBUQUERQUE, L. G. de. Relatório de pesquisa tendências de mudanças na gestão de pessoas das empresas brasileiras: DELPHI RH-2010. [São Paulo]: MBA, USP, 2001. 18 p

- <http://www.informal.com.br>
- LEGRAIN, Marc. Relações com o público; revisão técnica Ernany Beyrodt – São Paulo: Makron Books, 1992.
- MACHADO, Adriana. O profissional de RH como consultor interno, s/d (Fonte: www.catho.com.br)
- PENTEADO, JOSÉ Roberto Whitaker. Relações públicas nas empresas modernas – 2º ed - colaboração de Hernani Donato – São Paulo : Pioneira, 1978.
- PEREIRA, Ricardo Eduarte - RELAÇÕES PÚBLICAS COM O PÚBLICO INTERNO. *O Público*, órgão informativo da Associação Brasileira de Relações Públicas – Seção Estadual de São Paulo, páginas 3 e 4, em novembro/dezembro de 1982.
- POIARES, Valter Ramos. Comunicação social e relações públicas. 2.ed. aum. Rio de Janeiro, Agir, 1974.
- Recursos Humanos e subjetividade / Eduardo Paes Barreto Davel, João Gualberto de Vasconcellos (organizadores) Petrópolis, RJ : Vozes, 1995.
- Recursos Humanos, foco na modernidade: textos selecionados. Editora ABRH Rio. Rio de Janeiro, Qualitymark Ed., 1993.
- SERSON, José. Curso Básico de Administração de Pessoal. 3. ed. reescrita. São Paulo. LTR; Brasília, INL, 1975.
- SOUZA, Roberto de Mello. Repensando RH – São Paulo: Duas Cidades, 1994.
- TOTA, Pedro Antonio e Pedro Ivo de Assis Bastos. HISTÓRIA GERAL, Tudo para o vestibular. Circulo do Livro, 1993.

- VIEIRA, Leociléia aparecida. Projeto e pesquisa e monografia: o que e? como se faz?: Normas da ABNT. 2º ed. rev. Curitiba: Ed. do autor, 2003.
- VIOTTO, Alexandre Tavares; SANTOS, Rafael Favil; SANDOLI, Ricardo Alexandre – As Relações Públicas Posicionando a Comunicação Interna Como Ferramenta Estratégica Para a Valorização do Público Interno. Londrina, 2002.