

Grupos de Estudos ABRH RS - Gestão Estratégica de RH
IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA DE RH NA COMUNICAÇÃO EM EMPRESAS
FAMILIARES

Janice de Oliveira Nunes

As empresas familiares possuem uma grande relevância entre os grandes grupos empresariais brasileiros, as quais apresentam as mais variadas formas, entretanto possuem uma característica em comum, suas origens são vinculadas a história de uma família. A cultura organizacional é de extrema importância para determinar o rumo de uma organização, pois a cultura é a identidade da empresa e, com base na mesma todas as decisões são tomadas.

Segundo Kissil (1998) a cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de: normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por membros da organização, representa as percepções dos dirigentes e funcionários e reflete a mentalidade que predomina na organização. Portanto, os aspectos culturais ultrapassam os muros do mundo corporativo, pois os familiares que ali trabalham, carregam consigo os valores e crenças de seus lares.

De acordo com Minuchin (1990), famílias são como agregações sociais que, ao longo do tempo assumem ou renunciam funções de proteção e de socialização dos seus membros, como resposta às necessidades da sociedade pertencente. Nesta perspectiva, as funções da família regem-se por dois objetivos: a proteção psicossocial dos membros e a acomodação a uma cultura e sua transmissão – comunicação.

Em empresas familiares a comunicação pode ser afetada pelos relacionamentos interpessoais que caracterizam estas organizações. Alguns dos problemas verificados na empresa familiar, de acordo com Ribeiro e Escrivão Filho (2011), são: administração pouco profissionalizada, mão-de-obra pouco especializada (muitas indicações internas) e ausência de planejamento estratégico. Seriam necessários maiores investimentos em capacitação e treinamento profissional, reciclagem permanente visando melhoria da qualidade dos serviços prestados e investimentos em modernização de equipamentos para maior agilidade. É através da comunicação organizacional que a empresa se relaciona com seu público interno e externo, através dela que se difundi sua missão, visão, valores, objetivos e resultados.

Rego (2004) menciona que a comunicação interna se processa dentro da organização e tem o intuito de possibilitar uma maior interação entre ela e seus colaboradores.

De acordo com Bernhoeft (1987), uma empresa familiar além de ser aquela que se originou de uma família ou que mantém seus membros na administração dos negócios, é aquela em que o vínculo emocional entre o fundador e a empresa é muito forte, o que torna a profissionalização tão complexa. Elas costumam apresentar as seguintes características: Forte valorização da confiança

mútua, independente de vínculos familiares; Laços afetivos extremamente fortes, influenciando os comportamentos, relacionamentos e decisões da organização; Valorização da antiguidade como um atributo que supera a exigência de eficácia ou competência; Exigência de dedicação; Expectativa de alta fidelidade; Dificuldades na separação entre o que é emocional e racional.

Atualmente, o maior desafio do mundo corporativo é incentivar o saudável exercício do diálogo transparente, sendo o mais aberto e franco, cultivando o respeito e as diferenças e as diversidades. Pessoas com pontos de vista diferentes podem trabalhar juntas e integradas por objetivos comuns. Para isso, é fundamental que os integrantes da área de recursos humanos estejam altamente integrados a estratégia do negócio, pois são eles, geralmente, os responsáveis pelo processo de comunicação e disseminação da cultura organizacional.

Nas empresas familiares, é comum que a comunicação seja conduzida de maneira informal, o que pode ser positivo, pois não existe a rigidez da formatação de padrões inflexíveis, mas também pode ser negativa e atrapalhar muito os planos do negócio, pois há falha do fluxo de comunicação, sujeito a erros de interpretação e de deturpação do sentido e podendo significar um sério motivo de improdutividade e insucessos.

Desta forma, o melhor caminho é que o gestor responsável pela comunicação interna, geralmente gestores de RH, conheçam e participem efetivamente do Planejamento Estratégico da organização, uma boa alternativa é o desenvolvimento e consolidação de canais e instrumentos formais que favoreçam o ordenamento do fluxo de informações corporativas mesmo que, de forma simples, sem grandes formalidades. O papel da gestão de Recursos Humanos é primordial para realizar as amarras necessárias entre a arte de comunicar princípios e valores e consolidar a cultura organizacional, alinhando sempre às estratégias da organização abrangendo o seu relacionamento com seus públicos estratégicos.

Referências Bibliográficas:

BERNHOEFT, R. ***Empresa Familiar – sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida***. São Paulo: Ibecom, 1987.

KISSIL, Marco. ***Gestão da Mudança Organizacional***. São Paulo: UNIFESP, 1998.

MINUCHIN, Salvador – ***Famílias: Funcionamento & Tratamento***. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.

RIBEIRO, S. X.; ESCRIVÃO FILHO, E. ***Gestão estratégica da comunicação na pequena empresa hoteleira***. Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica. Vol. 13, n. 3, 2011.