A Comunicação Organizacional e a Formação da Opinião Pública[1]

Cassiana Maris Lima Cruz[2]
Universidade de Passo Fundo - UPF

Resumo
Este estudo aborda a Comunicação Organizacional, como estratégica, para a formação da Opinião Pública nas organizações. Compreende que a comunicação organizacional necessita considerar as experiências dos sujeitos, que interferem nos significados das informações emitidas e recebidas, pois, refletem comportamentos da vida em sociedade, reproduzindo-os dentro e fora da organização. Os referenciais teóricos, para a formação da opinião pública, são as concepções de Alex de Tocqueville e de Jürgen Habermas, apresentando as principais idéias dos autores. Após a análise, destaca-se, a importância das associações entre os diversos grupos como elemento fundamental para que o processo de formação da opinião pública aconteça. A opinião pública, enquanto fenômeno social, desenvolve-se a partir destas associações, sendo assimilada através das redes de comunicação.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional; Opinião Pública; Associações

1. Introdução

A comunicação compreendida como elemento estratégico, tende a reforçar e buscar a perenidade da identidade organizacional. Para tanto, na esteira das interações e relações, dá ênfase aos fluxos de informação, pois as redes comunicacionais entre os sujeitos estão, ininterruptamente, em processo de construção/desconstrução, ordem/desordem, produção/reprodução de sentidos (MORIN, 2000), numa constante modificação de opiniões.

Neste contexto, a relevância da comunicação organizacional encontra-se na compreensão da capacidade de articulação das organizações e no reconhecimento destas, enquanto agentes sociais (CASALI, 2007). Considerando este cenário, o presente estudo tem por objetivo analisar a formação da opinião pública no âmbito das organizações, tendo como princípio articulador a comunicação organizacional e os princípios da comunicação integrada. Utiliza-se de exemplos das Universidades - Instituições de Ensino Superior (IES), como pano de fundo.

Falar sobre opinião pública é ter que considerar a história no âmbito cultural, social e principalmente político da sociedade ocidental, desde a Antigüidade, o Século das Luzes (o liberalismo inglês), a influência da Revolução Burguesa até as massas contemporâneas, no final do século XIX e, posteriormente, as implicações destas constatações para o século XX.

[1] Trabalho apresentado no Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Santos – 29 de agosto a 2 de setembro de 2007.
[2] Professora docente e pesquisadora do curso de Administração da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis da Universidade de Passo Fundo - UPF/RS; Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC/SC; Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social – PPGCOM, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC/RS.

Por ser um tema amplo é que neste estudo optou-se por resgatar as concepções da formação da opinião pública à luz do pensamento de Alex de Tocqueville, que aborda o surgimento e o desenvolvimento da democracia nos Estados Unidos da América e, de Jürgen Habermas, que aborda as questões relativas à ascensão e ao declínio da esfera pública, que se opõe à esfera privada e ao Estado.

Buscando atender o objetivo proposto, primeiramente, apresenta-se o referencial teórico que norteia as concepções para a formação da opinião pública. Logo a seguir, é apresentado o referencial teórico da comunicação organizacional e os princípios da comunicação integrada, interagindo com a teoria da opinião pública, demonstrando a possibilidade estratégica da comunicação organizacional, como elemento primeiro, para o processo de formação da opinião pública no ambiente organizacional.

2. A formação da opinião pública na democracia americana

Aléxis de Tocqueville, interessado em compreender os fenômenos da democracia que emergem nos Estados Unidos da América e, avançam rapidamente em direção à Europa, viaja para o novo mundo, onde passa a ter contato com a chamada igualdade de condições. Esta igualdade de condições proporciona influência e dá poder, anteriormente desconhecidos, fato este centrado nas terras que passam a ser adquiridas de outra maneira que não seja pela propriedade feudal, bem como, a riqueza mobiliária torna-se conhecida.

Os colonizadores da América, no século XVII, que vieram da Europa conseguiram isolar o princípio da democracia de todos os demais princípios de que estavam inseridos na sociedade do velho mundo. Desta forma, conforme Tocqueville (1973, p.189), o princípio da liberdade pode "crescer em liberdade e, adequando-se aos costumes, desenvolver-se pacificamente nas leis". As colônias mais representativas são as chamadas de Estados da Nova Inglaterra (colônias inglesas do norte) que dão origem às bases da teoria social dos Estados Unidos e que se organizavam em sociedade.

É na comuna que reside à força dos povos livres. As instituições municipais consideram que a liberdade precisa estar ao alcance do povo. Tocqueville (1973), percebe que não se pode conceber uma democracia desprovida de instituições provinciais, pois a mesma, pode passar a ser alvo dos excessos de despotismo, quando o povo, dividido pelas opiniões, ficar a mercê dos partidos políticos se o equilíbrio entre eles for rompido e, um deles adquirir preponderância maior, vindo a arrasar o adversário e explorar a sociedade em benefício próprio. Sendo assim, a liberdade de associação é uma garantia contra a tirania.

Sob este cenário, a imprensa assume papel relevante. O autor admira a imprensa "mais pelos males que impele do que pelos bens que causa". Ressalta que não há lugar para a censura em sociedades onde o dogma da soberania popular é único. Quando se dá a todos "o direto de governar a sociedade, é preciso reconhecer-lhe a capacidade de escolher entre as diferentes opiniões que agitam seus contemporâneos, e apreciar os diferentes fatos cujo conhecimento pode guiá-los" (TOCQUEVILLE, 1973, p. 224 e 225). Desta forma, a soberania popular e liberdade de imprensa são correlatas.

O direito à associação política é reconhecido na democracia. A opinião é representada por uma associação, necessitando ser objetiva e clara. A associação reúne opiniões diferentes e divergentes, que, no entanto, através das discussões, leva os integrantes a um único objetivo por ela indicado. Os homens "que professam a mesma opinião formam como que uma nação à parte no interior da nação, um governo dentro do governo" (TOCQUEVILLE, 1973, p.228). O direito de associação é "tão inalienável de sua natureza como a liberdade individual" (TOCQUEVILLE, 1973, p.229 e 232).

A imprensa e as associações são necessárias à democracia, pois os jornais multiplicam o pensamento de muitos e tornam-se mais necessários quando os homens tornam-se mais iguais e onde o individualismo precisa ser combatido. A associação para ter poder, na democracia, precisa ser numerosa. O jornal só sobrevive "se reproduzir uma doutrina ou sentimento comuns a um grande número de pessoas"; sempre representa uma associação "cujos membros são os leitores"; o jornal "fala com cada leitor em nome dos outros e os conduz tanto mais facilmente quanto mais fracos são individualmente" (TOCQUEVILLE, 1973, p. 291). Cada jornal individualmente tem pouco poder, "mas a imprensa periódica ainda é, após o povo, o primeiro poder" (TOCQUEVILLE, 1973, p.227).

O poder da maioria necessita ser duradouro "para parecer legítimo". É na maioria que reside a origem de todos os poderes, representado pela justiça que se torna a lei maior e da maioria, sendo o limite do direito de qualquer povo. A maioria associada coletivamente, representa o indivíduo que tem opiniões, que com freqüência, possui interesses contrários aos de um outro indivíduo, chamado de minoria.

O poder da tirania é uma preocupação latente, pois, poder vir a instalar-se nos governos democráticos. A questão centra-se em quem se dirigir, no caso de uma injustiça, pois, a opinião pública "é quem forma a maioria"; o corpo legislativo "representa a maioria, e obedece-lhe cegamente"; o poder executivo "é nomeado pela maioria e serve-lhe de instrumento passivo"; a força pública "não é nada mais do que a maioria e, armas"; ao júri "é a maioria revestida de direito de ditar veredictos"; sendo assim o indivíduo terá, então, que se

submeter (TOCQUEVILLE, 1973, p. 242). A manutenção das leis está centrada na experiência prática dos americanos, nos seus hábitos, nas suas opiniões, resumindo em uma palavra, seus costumes.

O desenvolvimento do sentimento individualista, também é apontado como uma tendência natural das democracias. O individualismo predispõe o cidadão a isolar-se da massa dos seus semelhantes e a retirar-se à parte; cria uma sociedade para uso próprio, e abandona-a a sua própria sorte. Os homens sentem-se inebriados com este novo poder, que é a independência, vindo somente a pensar em si mesmos, sendo suas ações particulares movidas apenas pela sua própria vontade. De todos os "efeitos políticos produzidos pela igualdade de condições" o amor pela "independência é o que chama mais atenção"; no entanto é o que mais assusta, pois, a medida em que o cidadão se isola, o corpo social poderá ser reduzido a pó (TOCQUEVILLE, 1973, p.309). O gosto pelo bem-estar material e suas conseqüências, são outros aspectos apontados, como conseqüência da democracia.

Partindo das constatações do autor quanto ao surgimento e desenvolvimento da democracia na América, verifica-se que é a partir das associações (na comuna, nos bairros, nas igrejas), ou seja, na maioria, que a opinião pública tem sua origem. Também, pode-se inferir que a única forma do cidadão se defender, de se dirigir à nação, é através da imprensa. Assim, a liberdade de imprensa é irrevogável e inevitável às nações democráticas, pois é ela quem pode garantir a liberdade dos cidadãos disseminando suas opiniões, opondo-se a tirania, ao despotismo dos governantes.

3. Mudanças na esfera pública

Habermas (1984), atribui a ascensão e o declínio da esfera pública ao triunfo da classe média (sociedade burguesa), quando os jornais começam a mudar seu foco de ação, passando a considerar interesses comerciais; quando o Estado começa a sustentar e a dirigir a economia; quando os partidos políticos começam a tornar-se rivais de administradores do mesmo sistema, e quando a opinião pública passa a ser substituída pela opinião das urnas, "com suas expressões de preferência simplificadas e indiscutíveis" (ADAMS e DYSON, 2006, p.194).

Neste contexto, os cidadãos tornam-se secundários no processo de discussão sobre questões que lhes afetam a vida, pois cada vez menos são chamados a contribuir com suas opiniões. Sendo assim, o sujeito da esfera pública, o público enquanto portador da opinião pública, que tem por função a crítica, se opõe ao setor público e perde sua força. Neste cenário, a mídia e a publicidade mudam de significado, pois, "de uma função da opinião

pública", tornam-se atributos de quem desperta a opinião pública" (HABERMAS, 1984, p.14). Surge, naquele momento, as relações públicas com a função de produzir publicidade.

Desta forma, a refuncionalização do princípio da esfera pública estará baseado na reestruturação desta mesma esfera pública, "que pode ser apreendida na evolução de sua instituição por excelência: a imprensa" (HABERMAS, 1984, p.213). No decorrer do tempo, a imprensa de informação torna-se uma imprensa de opinião em que um jornalismo literário passa a concorrer com a mera redação de avisos.

É então, a partir da legitimação do Estado burguês de Direito e da legalização de uma esfera pública politicamente ativa, que a imprensa crítica "se alivia das pressões sobre a liberdade de opinião; pode abandonar a sua posição polêmica e assumir as chances de lucro de uma empresa comercial" (HABERMAS, 1984, p.216). Esta transição é chamada de imprensa politizante para imprensa comercializada, caracterizada pela manipulação, ou seja, a venda da parte redacional que está em correlação, com a venda dos anúncios.

Conforme Habermas (1984, p.219), os "aspectos sociológico-empresariais da mudança estrutural da imprensa não podem ser, certamente, separados das tendências gerais à concentração e centralização, que também aqui se impõem", este fato é que ameaçou por várias vezes as funções críticas do jornalismo, pois a impressa, em quanto organização, está nas mãos privadas. O fenômeno da separação entre a esfera pública e a esfera privada, implica justamente na concorrência dos interesses privados, pois passa a ser regulada pelo mercado, deixando de lado a disputa pública das opiniões.

A indústria da publicidade, neste ínterim, não só toma conta dos órgãos publicitários existentes, mas também passa a criar os seus próprios jornais, revistas e cadernos. Pode-se perceber que a representação jornalístico-publicitária de privilegiados interesses privados "esteve desde o começo plenamente amalgamada com interesses políticos" (HABERMAS, 1984, p.225), desde o momento em que afeta o processo da opinião pública ao produzir planejadamente novidades ou ao se aproveitar de eventos que despertem a atenção.

A questão agora se dá, quanto a discussão de um conceito de "opinião pública", se o significado assumido for, uma opinião pública como "instância crítica em relação à publicidade no exercício do poder político e social..." (HABERMAS, 1984, p.274). A esfera pública irá utilizar-se de duas formas: a da publicidade (crítica) e a da publicidade (manipulativa). O questionamento, então, se refere às conseqüências destas publicidades, uma vez que a opinião pública é o seu destino.

De acordo com Schmidt (apud HABERMAS, 1984), a opinião pública é qualificada como um possível ponto de resistência às práticas governamentais e administrativas. Conforme apontam os resultados e as recomendações das pesquisas de opinião, o governo pode diagnosticar e manipular com meios adequados a realidade, principalmente quanto às ações políticas.

O autor propõe, então, uma tentativa sociológica de esclarecimento para o conceito de opinião pública que tenha um sentido comparativo, pois, a social-democracia passa a ser efetivamente subordinada "ao mandamento democrático de ser público todo o exercício de poder social e de dominação política". Desta forma é preciso desenvolver os critérios "segundo os quais opiniões podem ser empiricamente mensuradas conforme o grau de seu caráter público" (HABERMAS, 1984, p. 284).

O modelo proposto pelo autor centra-se na confrontação de dois setores de comunicação politicamente relevantes: o sistema das opiniões informais, pessoais, não-públicas (são verbalizadas as questões culturais, experiências da própria história da vida pessoal, e as obviedades da indústria cultural); e o sistema das opiniões formais, institucionalmente autorizadas entre a chamada imprensa política, o jornalismo opinativo e os órgãos consultivos, orientadores, deliberativos com competências políticas ou politicamente relevantes (gabinetes, comissões governamentais, etc.) (HABERMAS, 1984).

Desta maneira, uma opinião rigorosamente pública "só pode estabelecer-se,..., na medida em que, ambos os setores de comunicação passam a ser intermediados por aquele outro, que é o da publicidade crítica" desde que a mediação proposta, somente é possível "por meio da participação de pessoas privadas num processo de comunicação formal conduzido através de esferas públicas internas às organizações" (HABERMAS, 1984, p.287).

Das considerações expostas, pode-se depreender que a proposta do autor é relevante uma vez que retoma a importância da participação do cidadão através da chamada opinião não-pública e através do sistema das opiniões formais. Caso contrário, o sentimento que se têm hoje, início do século XXI, é de que não existe opinião pública, mas sim uma opinião dita pública, que, no entanto, é manipulativa, pois está atrelada meramente aos interesses das organizações e pessoas privadas em concordância com os interesses do Estado. A esfera pública a muito deixou de existir.

Seguindo este raciocínio, Champagne (1998, p.118) diz que não existe "verdadeira opinião pública", mas sim, uma definição social, sendo esta variável em função da sua natureza, e refere-se "ao campo social dos agentes que têm interesse ao invocá-la, manipulá-la ou agir sobre o que, do ponto de vista social, é designado por este nome". Sendo assim, a

retomada para a construção da opinião pública pode passar pelas esferas públicas internas das organizações, entendidas estas como empresas privadas ou até mesmo de caráter público. Desta forma é que se compreende que a comunicação organizacional é estratégica para este processo, assumindo um caráter mediador e articulador.

Como síntese do pensamento dos autores, é possível inferir que os temores apontados por Tocqueville (1973), quanto às características da democracia, encontram-se perfilados no processo de ascensão e declínio da esfera pública, conforme é abordado por Habermas (1984).

De uma situação onde o indivíduo se associa a seus pares para discutir, convergir e divergir das decisões referentes ao andamento de suas vidas (TOCQUEVILLE, 1973), na social-democracia, e por conseqüência com a ascensão da burguesia, o indivíduo fica à margem dos processos de discussões; neste cenário, a esfera pública entra em declínio (HABERMAS, 1984). Já não é mais a partir da vontade da maioria que as decisões são tomadas, mas sim, através de uma minoria que busca sua legitimação, apontamento este enfatizado por Tocqueville (1973) e Habermas (1984).

Neste contexto, a imprensa se isenta da função de expressar a opinião pública, de ser crítica, e volta-se aos interesses comerciais. Deixa de representar a opinião pública, para buscar lucratividade na venda de espaços comerciais, sejam eles de interesse privado ou do próprio Estado, que então poderá manipular a sociedade de forma atrativa através da publicidade. Destaca-se, que tanto para Tocqueville (1973) como para Habermas (1984), a imprensa tem papel fundamental no processo de formação da opinião pública, pois deveria ser através dela que a verdadeira opinião pública se manifestaria. Segundo os autores é o mecanismo legítimo contra a tirania do Estado e de uma minoria.

Na seqüência, são apresentados os fundamentos teóricos referentes à Comunicação Organizacional e à Comunicação Integrada, destacando a inter-relação com os elementos norteadores para a formação da opinião pública, segundo Tocqueville (1973) e Habermas (1984).

4. Comunicação Organizacional e a formação da Opinião Pública

Os estudos organizacionais, na atualidade, são permeados por novos paradigmas. Sob este olhar, compreender as organizações como um sistema vivo (MORIN, 2000), significa admitir que estão inseridas num macroambiente que gera ameaças e oportunidades a todo o instante. Para atender a esta realidade, as organizações necessitam efetivamente, adotar uma visão sistêmica (GOLDHABER, 1991) e relacional quanto aos processos administrativos e quanto à dinâmica institucional (CRUZ, 2006), em seus modelos de gestão.

Contemplando esse (re)olhar para as organizações no contexto da pós-modernidade, é que a comunicação organizacional torna-se fundamental para o processo da formação da opinião pública, uma vez que se fundamenta nas concepções de seus integrantes, estando eles em empresas privadas ou em instituições públicas. Conforme Schmidt (apud HABERMAS, 1984, p.282) "deveriam ser designados como opinião pública todos aqueles modos de comportamento de quaisquer grupos populacionais que sejam adequados para modificar ou até mesmo para alterar as estruturas, práticas e metas da dominação", que podem estar presentes em qualquer esfera organizacional. Augras (1978) sustenta que a opinião é um fenômeno social e apenas existe em relação a um grupo, sendo um dos modos de expressão desse grupo e que se difunde utilizando as redes de comunicação do grupo.

Antes de abordar especificamente o tema comunicação organizacional, torna-se necessário um olhar para a cultura organizacional, objetivando compreender a sua importância no processo de construção da comunicação nas organizações. Pois, como ressalta Bueno (2003, p. 47), "a comunicação e a cultura de uma organização estão umbilicalmente associadas", contemplando-se desta forma-se, a visão sistêmica.

A cultura da organização tem as mesmas características que as culturas sociais, conforme afirma Kreps (1989). Para Schein (1999) cultura organizacional é entendida como um conjunto de pressupostos básicos, determinados por um grupo de sujeitos da organização, ao gerenciar problemas de adaptação externa e integração interna. Srour (1998) destaca a cultura como um conjunto de representações mentais, um universo simbólico de uma sociedade ou organização concreta.

Baldissera (2000, p.15), define cultura organizacional como "o conjunto das crenças e valores específicos de uma determinada organização". Para Kreps (1989) a cultura da organização se desenvolve a partir de uma lógica coletiva, fundamental dos membros da organização, assim como a opinião à cerca da sua organização e identidade.

Conforme Tocqueville (1973) o sucesso dos Estados da Nova Inglaterra para a democracia na América, deveu-se às origens dos colonizadores, que introduziram seus hábitos, paixões, preconceitos, costumes, vindo a formar o caráter e a identidade do grupo. Tais pressupostos foram determinantes no processo da formação da opinião pública na América e estão implícito/explícitos nos conceitos sobre cultura organizacional expostos por Kreps (1989), Srour (1998), Schein (1999), Baldissera (2000) e Bueno (2003). Desta forma, não diferentemente do que acontece na formação da opinião pública em um Estado, nas organizações também estar-se-á reproduzindo e refletindo, construindo e desconstruindo

aqueles atributos da vida privada e da esfera pública, onde os indivíduos apresentam suas opiniões, trocando-as, convergindo e divergindo com seus parceiros.

Para Baldissera (2000), falar de comunicação nas organizações é, na realidade, referendar as práticas comunicacionais enquanto acontecimento de cultura. Sendo assim, a identidade e a imagem (elementos constituintes da cultura organizacional), necessitam de legitimação, vindo esta a ocorrer a partir das estratégias de comunicação organizacional. Neste contexto, a comunicação é então entendida como um processo de construção de sentidos, quando os sujeitos ativos - emissores e receptores, interagem, realizando trocas de mensagens.

Através do planejamento da comunicação organizacional, são disseminadas, e assim perpetuadas, as políticas, crenças e valores da organização. O objetivo é criar e manter mecanismos de comunicação que atendam aos interesses dos diversos públicos com os quais a organização interage. Para tanto, existe a necessidade de que seja desenvolvido o espírito de equipe; disseminar o pensamento ideológico da organização junto centros irradiadores de opinião e poder e; acompanhar e influenciar o meio ambiente (TORQUATO, 2002). Desta forma, as opiniões circulam nesta espiral de trocas de informações, e representam as associações entre os colaboradores, para que os objetivos do grupo possam ser atingidos.

Conforme Tocqueville (1973) a associação representa a opinião do grupo. Nas Universidades, Instituições de Ensino Superior (IES), por exemplo, existem diversos grupos que se associam em busca de seus objetivos. Podem ser os grupos representados pelo corpo docente, ou seja, professores de uma unidade acadêmica, a congregação desta unidade acadêmica, o colegiado de um curso, os conselhos universitários e diretores, dentre outros; assim como os grupos representados pelo corpo discente, ou seja, o diretório central de estudantes, os diretórios acadêmicos, as organizações de turmas de ex-alunos, dentre outros.

A comunicação organizacional é organizada, de acordo com Torquato (2002), em quatro dimensões. A Comunicação Cultural, primeira dimensão, analisa o clima interno, objetivando medir a temperatura do clima organizacional. A aferição tem como ponto de partida a cultura interna que é o arcabouço dos costumes, das idéias e dos valores da comunidade. Desta forma, estar-se-á realizando pesquisas de opinião entre os diversos grupos da organização, buscando suas opiniões.

A Comunicação Administrativa, segunda dimensão, aborda os elementos de comunicação ligados ao fluxo de informação interna que estabelecem as relações entre setores, chefias e colaboradores. Novamente destaca-se a presença da formação das opiniões, suas influências e o seu poder, nos diversos grupos da organização. Pode-se ressaltar, que

quanto maior for o poder da gestão, maior será a sua influência sobre as demais hierarquias/colaboradores, principalmente se tiver o caráter autoritário, representando despotismo.

A Comunicação Social é a terceira dimensão (TORQUATO, 2002), e envolve os atos de comunicação indiretos, unilaterais e públicos. Através das relações públicas, da assessoria de imprensa e da publicidade dirigida aos diferentes públicos, destacam-se os interesses, objetivos, produtos, cultura e a identidade da mesma. Nota-se a presença das idéias de uma minoria, ou seja, a organização como uma unidade social que extrapola os muros organizacionais, e então é apresentada a uma maioria, como por exemplo, as Universidades que repassam suas opiniões junto à comunidade em que estão inseridas, órgãos governamentais e sociedade em geral. A publicidade neste sentido pode assumir tanto o caráter crítico como o caráter manipulativo, tudo irá depender da cultura da IES e dos objetivos que almeja alcançar. A quarta dimensão é o Sistema de Informações, cujo objetivo é de agregar e gerenciar (analisar e disseminar) informações que estão armazenadas em bancos de dados.

Percebe-se, que as quatro dimensões da comunicação organizacional, contemplam os elementos substanciais necessários aos processos de comunicação, bem como, constituem-se no arcabouço para a formação da opinião pública nas organizações. Contudo, necessitam funcionar de maneira harmoniosa, orquestrada. Pois, conforme Torquato (2002), uma dimensão influi na outra, onde as quatro formas de comunicação se afetam significativamente, pois refletem as opiniões formadas nas diversas esferas de associações dos integrantes, como por exemplo, nas Universidades, anteriormente descritas. É possível perceber a comunicação organizacional na perspectiva sistêmica, relacional e integrada, onde as quatro modalidades apresentam funções específicas e, ao mesmo tempo, interativas umas com as outras.

Enfatiza-se, neste ponto, que a comunicação precisa de informações sistematizadas, bem como, de um planejamento estratégico de comunicação organizacional, para que possa ocorrer, objetivando minimizar possíveis problemas. Com postura pró-ativa, no sentido de antecipar tais obstáculos/problemas, pode-se evitar que aconteçam conflitos de relacionamento de ordem pessoal e profissional, que em muitos casos venham a prejudicar a imagem organizacional.

É muito comum que os indivíduos que compõem as organizações, em função de suas características pessoais e em função de estarem inseridos em sociedades democratizadas e capitalistas, busquem atingir somente objetivos pessoais, ou seja, o individual, esquecendo-se de que precisam trabalhar em grupo. O individualismo, tal qual Tocqueville (1973) já

destacou, pode vir a ser prejudicial tanto para o desenvolvimento da democracia, como resultado de uma reprodução no ambiente das organizações.

Sendo assim, ratifica-se a necessidade da elaboração de um planejamento de ordem estratégica, que ressalte as políticas comunicacionais de maneira clara e objetiva, considerando efetivamente as opiniões dos diversos grupos. Scroferneker (2001) destaca, que a falta de políticas de comunicação definidas, pode vir a comprometer os processos de mudanças. O planejamento da comunicação organizacional engloba as dimensões da comunicação, que contêm os fluxos de mensagens, alicerçados na coleta sistemática de informações do ambiente interno e externo, objetivando implementar, controlar e analisar as ações estratégicas.

Considerada como estratégica, a comunicação organizacional, precisa planejar e implementar a chamada comunicação integrada, que é a articulação entre os vários departamentos/áreas organizacionais e profissionais com capacidade para exercerem as atividades de comunicação. É considerar o debate, as controvérsias das diversas opiniões dos grupos.

Nesta perspectiva filosófica, a comunicação integrada, se sustenta em um planejamento estratégico, que contemple as necessidades de comunicação, objetivando a construção e a perenidade da imagem da organização junto aos seus públicos (TREVISAN, 2003). Kunsch (2003), complementa enfatizando que esta filosofia precisa nortear as redes e fluxos comunicacionais para que a missão e a visão, o cultivo dos valores e conseqüentemente, os objetivos globais da organização, possam ser atingidos.

A comunicação integrada abrange as modalidades da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa, que de acordo com Kunsch (2003) formam o *mix* ou composto da comunicação organizacional. Desta forma, há de se considerar a necessidade de sinergia entre as modalidades, para que as diferenças e as especificidades de cada setor e dos respectivos sub-setores possam ser minimizadas e a eficácia da comunicação seja atingida através do planejamento, das ações estratégicas e táticas de comunicação nas organizações.

A Comunicação Institucional tem por objetivo construir e formatar a imagem e a identidade das organizações, tornando-as fortes e positivas. Para tanto, enfatiza os aspectos relacionados à missão, a visão, os valores e a filosofia da organização, onde a união deste conjunto de elementos contribui para o desenvolvimento do subsistema institucional. A coordenação da comunicação institucional é atribuição estratégica das relações públicas. (KUNSCH, 2003).

A Comunicação Mercadológica é responsável pela divulgação da oferta da organização. Busca atingir um objetivo mercadológico, a partir do qual, a mensagem persuasiva é elaborada tendo como referência o quadro sócio-cultural do consumidor-alvo e dos canais que lhe servem de acesso; portanto, utiliza-se das mais variadas ferramentas de comunicação (GALINDO apud KUNSCH, 2003), dentre elas, a publicidade comercial persuasiva e manipulativa, que atinge seu auge com o "processo de concentração do capitalismo industrial na segunda metade do século XIX" (HABERMAS, 1984, p.223), e hoje amplamente praticada pelas organizações.

A Comunicação Interna tem por função a busca pela interação entre a organização e seus colaboradores. Para tanto, é preciso que seja um setor planejado, onde os objetivos necessitam ser bem definidos, utilizando-se das ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica – *endomarketing* (KUNSCH, 2003). Conforme a comunicação interna se desenvolve tendo como pressuposto o conjunto da comunicação integrada, alicerçado em políticas globais bem delineadas e programas de ações voltados prioritariamente para todo o público interno, pode-se dizer, que será muito mais eficiente e eficaz. É neste âmbito que as associações dos grupos tem a oportunidade de revelar suas idéias, suas opiniões, que então poderão ou não, serem divergentes em grupos maiores dentro da própria organização.

Pode-se inferir, então, que as organizações precisam considerar as diferenças das áreas de gestão, estratégicas e táticas, as diversidades que emergem das associações que debatem opiniões e, os fluxos entre os níveis intermediários em constante interação. É necessário considerar a cultura organizacional, utilizando-se de uma linguagem única, dirigindo-se a um único sentido, cujo objetivo é a integração das ações, atos e atividades da comunicação organizacional.

4.1 Instrumentos da Comunicação Institucional

A comunicação integrada nas organizações, conforme Kunsch (2003), considera como instrumentos de comunicação institucional: as relações públicas, o jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa, a publicidade/propaganda institucional, a imagem e a identidade corporativa, o marketing social, o marketing cultural e a editoração multimídia, elementos estes presentes, como por exemplo, nas Universidades.

A assessoria de imprensa, na comunicação institucional, é uma sub-área, que realiza as mediações das organizações com os públicos com que se relacionam. O jornalismo empresarial, gerenciado pela assessoria de imprensa, tem um significado de pioneirismo, que em conjunto com as relações públicas e a propaganda, formam o tripé clássico tendo por

função, a organização dos fluxos para disseminar as informações nas organizações (KUNSCH, 2003) e fora delas. Fica claro neste tripé, que a organização dará preferências aos seus interesses. Cabe lembrar, conforme Habermas (1984) que uma das causas da separação entre esfera pública e a esfera privada, implicou justamente na concorrência dos interesses privados que foram deixados para serem regulados pelo mercado, ficando fora da disputa pública das opiniões.

Os *house-organs*, sendo um deles o jornal institucional, são considerados como canais importantes de relacionamento da empresa com os diversos públicos, em especial, os colaboradores. No entanto, cabe considerar, por exemplo, que em Universidades que tenham uma cultura política muito forte, os jornais passem a ser utilizados por uma minoria que detém o poder e que aspiram, por exemplo, uma nova reeleição, como meio publicitário manipulativo para divulgar seus feitos. Como já destacava Tocqueville (1973) é o despotismo que se sobrepõe à opinião da maioria, pois os integrantes da gestão exercem cargos com poder para manipular informações e órgãos administrativos. Desta forma, também como acontece na democracia, os colaboradores da organização podem ficar a mercê da tirania da gestão atual.

Considerada como estratégicas, as publicações empresariais, agem como ferramentas efetivas para que as organizações possam atingir seus objetivos. Neste contexto, o jornalismo empresarial "se apropria da teoria e dos modelos paradigmáticos como área de conhecimento e do mercado profissional" de acordo com Kunsch (2003, p.168). Habermas (1984) destacou que a indústria da publicidade foi uma fonte para que ela criasse seus próprios materiais publicitários, fato este plenamente presente na vida organizacional da atualidade.

5. Considerações Finais

O senso comum utiliza o termo opinião pública com naturalidade, no entanto, é possível perceber que a formação da opinião pública está diretamente relacionada a um fenômeno social, sendo influenciada pelo sistema social de um país, da comunidade, da imprensa (veículos de comunicação), considerando a cultura. Portanto, não é estática, mas sim dinâmica.

Tocqueville (1973) e Habermas (1984) convergem ao dizer que a verdadeira opinião pública tem sua origem nas associações dos grupos, ou seja, é representada pela vontade da maioria, em oposição a uma minoria, tendo a imprensa à função de repassar, transmitir, reproduzir tais opiniões. Habermas (1984) é enfático quando fala sobre o papel da imprensa para o processo de refuncionalização da esfera pública, para tanto, propõe um sistema de opiniões informais e de opiniões formais, alicerçados em uma publicidade crítica.

Da maneira como a opinião pública é tratada nos dias atuais, pode-se ratificar que a esfera pública inexiste, conseqüentemente, a verdadeira opinião pública, tal como é concebida neste estudo, também inexiste. Com o privado se sobrepondo ao interesse público, como por exemplo, a imprensa comercial; o Estado manipulando as pesquisa de opinião em seu benefício próprio e; os cidadãos voltados para suas próprias necessidades, individualidades sobrepostas à coletividade, a retomada para a efetiva formação da opinião pública, poderá surgir a partir de esferas públicas internas nas organizações.

Uma minoria de pessoas privadas já pertence de maneira formal ou informal, como membros das associações públicas de bairros, partidos, religião e outros (esferas públicas). As organizações enquanto estruturas sociais abrigam estes indivíduos que formam dentro delas, outros grupos de associações que debatem e discutem opiniões, construindo assim esferas públicas internas.

Conforme as organizações permitem que se constituam esferas públicas internas, não só nos níveis de colaboradores e administradores, mas em todos os níveis organizacionais, existirá, a possibilidade para a reconstrução da verdadeira opinião pública. Desta forma, será possível existir correspondência recíproca entre as opiniões das pessoas privadas e as opiniões da esfera pública, que se difundem utilizando as redes de comunicação dos grupos nas organizações. Neste contexto, a comunicação organizacional e os princípios da comunicação integrada exercem papel fundamental enquanto estratégicos, mediadores e articuladores dos processos de comunicação.

Referências bibliográficas

ADAMS, Ian; DYSON, R. W. **Cinqüenta pensadores políticos essenciais: da Grécia antiga aos dias atuais.** Rio de Janeiro: DIFEL, 2006.

AUGRAS, Monique. **Opinião Pública.** Petrópolis, Vozes, 1978.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional. In: **Comunicação organizacional.** O treinamento de recursos humanos como rito de passagem. São Leopoldo: Editora UNISINOS, 2000, pp. 13-39.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa.** Barueri, SP: Manole, 2003.

CASALI, Adriana Machado. Relações da teoria da estruturação com a comunicação organizacional. In: I CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2007.

CHAMPAGNE, Patrick. **Formar a Opinião**. Petrópolis: Vozes, 1998.

CRUZ, Cassiana M. Lima. Comunicação Organizacional e pressupostos da comunicação integrada – a experiência em uma universidade na implementação/reestruturação do jornal institucional. In: XXIX CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: Universidade de Brasília, 2006.

GOLDHABER, Gerald M. **Comunicación organizacional.** México: Editorial Diana, 1991, pp. 15-60.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública:** investigação quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

KREPS, Gary L. **Organizational comunication:** theory and practice. Second edition. Nova York: Longman, 1989.

MORIN, Edgar. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, Francisco Menezes; SILVA, Juremir Machado da. **Para navegar no século XXI**. 2. ed. Porto Alegre: Sulina/EDIPUCRS, 2000. p. 19-42.

SCHEIN, Edgar H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olimpio, 1999.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Os (des) caminhos da comunicação na implantação do programa de qualidade total da universidade brasileira. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 23, nº46, p. 75-91, jan./jun.2001.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TOCQUEVILLE, Alexis de. A democracia na América. In: **Coleção dos Pensadores**, São Paulo, Abril Cultural, 1973, Vol. XXIX.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TREVISAN, Nanci Maziero. O mito da comunicação integrada. In: XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte, 2003.