



O Profissional responsável pela Política de Comunicação Organizacional¹

Ligia Ungaretti JESUS²

Roseli FIGARO³

Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

RESUMO

Os valores do capitalismo, tais como a busca incondicional pelo lucro e o sucesso individual, são colocados acima de objetivos coletivos e do desenvolvimento real de pessoas. Neste contexto, a comunicação passa a ferramenta com a função de persuadir sobre o caráter público dos interesses privados da empresa, quando, na realidade, a relação com os públicos é diferente. Portanto, falta consciência profissional a respeito do papel da comunicação no mundo do trabalho e sobre o dever de o profissional propiciar oportunidades de expressão a todos os públicos, bem como a trabalhar a partir de diagnóstico que tenha como pressuposto a pesquisa a documentos da memória da organização, bem como a coleta de relatos dos diferentes perfis profissionais que fazem parte dela.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação; diagnóstico; relações públicas; gestor de comunicação; cultura organizacional.

O diagnóstico organizacional: uma atividade de pesquisa

O profissional responsável pelas políticas de comunicação organizacional deve ter, como uma de suas principais práticas, o diagnóstico organizacional. Trata-se de fazer a análise de uma organização, para dispor de uma base de dados para a gestão de políticas específicas. Dito em outras palavras, o perfil profissional, objeto de estudo para este trabalho, é, em grande parte de sua atividade, o de um pesquisador. Essa capacidade de reconhecer o todo da organização depende de uma série de fatores, tais como experiência na área, sensibilidade para captar situações ou facilidade de fazer uma entrevista de boa qualidade, por exemplo. A atividade de entrevistar é suportada por uma série de teóricos, e fazer uma entrevista com consciência dos processos que a envolvem é extremamente importante para que erros como direcionamento do entrevistado ou captação da fala ordinária não ocorram.

A crença de que modelos de políticas de comunicação podem ser adotados em qualquer contexto deixa de fora a etapa de diagnóstico organizacional, uma vez que pressupõe todo contexto organizacional suficientemente semelhante para que uma mesma conduta

¹ Trabalho de Iniciação Científica Pibic/CNPq-ECA-USP

² Estudante de Graduação 7º. semestre do Curso de Relações Públicas da ECA-USP, email: ligia.uj@gmail.com

³ Orientador do trabalho. Professora Doutora da ECA-USP, email: figaro@uol.com.br



em comunicação seja aplicada em todos eles. Isso não é verdade. Cada organização apresenta um conjunto de características muito específicas e o processo de análise delas é extremamente importante para que se reconheça a configuração da organização em questão, assim como os problemas de comunicação na mesma. A atividade de pesquisa é uma das principais práticas do profissional gestor de comunicação. Essa é uma importante base para que uma política de comunicação seja elaborada e aplicada com êxito.

Uma linguagem em comum

Assim como na vida em sociedade de forma geral, no mundo do trabalho se faz necessário o uso de um sistema de signos relativamente comum por parte dos membros de uma mesma equipe profissional, ou ainda, por parte de diferentes equipes profissionais que se relacionem. Na linguagem de relações públicas se faria uso da frase: “por parte dos diferentes públicos, sejam internos ou externos, de uma mesma organização.”

Isso pelo motivo já citado que se repete aqui: é necessária a comunicação entre os indivíduos que realizam atividade profissional em conjunto. Quanto mais tal processo, for facilitado melhor será o resultado do trabalho e menores serão os conflitos e frustrações em função da falta de comunicação. Paralelamente, quanto mais complexas e comuns forem as relações de comunicação entre as pessoas envolvidas em um mesmo contexto de trabalho, mais o trabalho resultará efetivo e satisfatório para todos.

A linguagem específica do mundo do trabalho não deixa de se fazer específica em contextos menores, como nas empresas, por exemplo. Afinal não existe um sistema de absolutamente padronizado no mundo do trabalho, mas sim uma infinidade de particularidades que podem tanto colaborar para a formação de identidade grupal quanto se tornar um obstáculo na hora da interação com outros públicos ou na inserção de novos membros na equipe.

A importância da cultura dentro das organizações

Cultura

O entendimento do conceito *cultura* foi, e ainda é, objetivo de muitos estudiosos. A tentativa de contextualizá-lo levaria à percepção de como é complexa a compreensão de *cultura*. Porém há alguns caminhos que nos distanciam do uso descompromissado e de senso comum que se faz do termo *cultura* ainda hoje.



Primeiramente, vale uma análise da palavra em si. Seu significado original se referia à cultura de plantas e animais. A cultura de algo significava o cuidado e a dedicação a longo prazo para que determinada coisa (planta ou animal) se desenvolvesse. Ainda hoje a palavra cultura é empregada com esse sentido em laboratórios, quando são realizadas as culturas de bactérias por exemplo.

No livro “Cultura” (1992), Raymond Williams faz uma analogia do significado original com o significado atual, quando *cultura* passaria não só a designar o cultivo de plantas e animais, mas também o cultivo de mentes. Nesse último argumento, a cultura como a conhecemos passa a ser fundamental para o desenvolvimento do indivíduo humano como ser pensante. Uma espécie de elemento indispensável ao crescimento saudável em sociedade.

Mas os significados não param por aí. Vê-se também o termo cultura empregado com a finalidade de designar uma pessoa que tem amplo conhecimento, cujo exemplo é a “pessoa culta”, assim como se vê a palavra ligada a processos de desenvolvimento. Um exemplo desses processos são as chamadas “atividades culturais”, nas quais se pressupõem desenvolvimento de mente e de espírito do indivíduo.

No mesmo livro, Williams propõe distinção entre duas definições de cultura: a *materialista* e a *idealista*. A primeira considera a cultura como produto das atividades sociais, já a segunda coloca a cultura como o espírito formador da sociedade.

Talvez essas duas definições possam ser reelaboradas e compreendidas de maneira dialética, ou seja, sem atividade o homem não produz sua vida em sociedade e, portanto, não existiria sequer sociedade humana; mas ao produzir-se materialmente e socialmente o homem produz-se também espiritualmente, intelectualmente, com valores e princípios, os quais também são fundamento das relações sociais, necessários à vida em sociedade. O que rejeitamos é a pressuposição de que a vida em sociedade ou a sociedade humana, seja um ato de vontade individual que se coloca acima das atividades humanas em sociedade. Desse ponto de vista, a produção cultural é bastante ampliada, uma vez que atividades comerciais, como a propaganda, a moda ou o jornalismo passam a ser admitidos no âmbito da produção cultural. Assim a cultura é tanto produto das atividades sociais, ou do trabalho remunerado, quanto é a origem da estrutura que pede a produção na atividade social.

Nesse contexto, já se apresenta a cultura como termo que designa o modo de vida de determinado indivíduo, grupo ou sociedade. Nessa definição, cultura deixa de se referir somente às atividades diretamente ligadas à arte e passa a representar todo e qualquer



elemento formador de um contexto, seja ele físico, comportamental, um registro, uma crença ou uma palavra.

Nesse trabalho, dá-se ênfase na cultura organizacional, que nada mais é do que um conceito que tenta definir um tipo de cultura específico que se analisa dentro de organizações.

Cultura organizacional

Segundo Oliveira(1995), pode-se aplicar o conceito de cultura ideal e cultura real dentro das organizações, os quais são explicados a seguir. A cultura ideal corresponde à utopia organizacional criada na mente do grupo dirigente da mesma. É a empresa perfeita, em que os funcionários trabalham motivados e felizes, mesmo que seus salários não correspondam à sua função e trabalho; a comunicação é fluída e sem conflitos e não existe nada acontecendo na empresa sobre o que ele, o grupo dirigente, não tenha controle.

Já a cultura real é o conjunto de pensamentos e comportamentos que se verificam na realidade da empresa. São as condições de comunicação reais, a satisfação ou não no trabalho real, o que a empresa é como um todo. Ela é o todo, inclui até a cultura ideal, uma vez que essa faz parte da formação real da organização.

Enquanto a cultura ideal pressupõe um grupo hegemônico dentro da organização, onde todos ouvem e estão de acordo, sempre, a cultura real admite a existência de grupos heterogêneos, que apresentam características distintas entre si. Esse é um ponto que evidencia a viabilidade da cultura real, admitindo características (inclusive opiniões) distintas. Já a cultura ideal supõe uma só mentalidade, um acordo absoluto entre as partes, uma espécie de conformismo de todo funcionário em relação às imposições do grupo dirigente. Essa suposição da cultura ideal chega a ser classificada por Oliveira como performativa.

Fato é que tanto a cultura real quanto a ideal são, em grande parte, formadas a partir do grupo dirigente. A *ideal* o é por motivos óbvios, afinal o grupo dirigente é que estabelece a cultura perfeita para os demais componentes da organização. São eles que criam os comunicados, as novas premissas, os concursos e os “cafés da manhã com o diretor”. Já a cultura real é por eles influenciada porque, uma vez detentores do poder, passam a ser observados e respeitados, mesmo que seja um respeito baseado no medo de superiores.



Um pensamento equivocado pode levar o pesquisador a concluir que, uma vez representantes tanto da cultura real quanto da ideal, os dirigentes são uma fonte suficiente de pesquisa organizacional. Assim, um profissional interessado em reconhecer a cultura organizacional faria entrevistas com alguns dos dirigentes e se daria por satisfeito... Porém, isso não está correto. A cultura real presente nos grupos heterogêneos que não incluem o grupo dirigente é extremamente significativa para que se compreenda o funcionamento da instituição. E ainda, na maior parte das vezes, o grupo dirigente não toma conhecimento dessa cultura real. Ou por esta não estar ao seu alcance – afinal seria difícil um funcionário dizer o que realmente pensa para seu superior, sabendo que corre o risco de ser despedido a qualquer momento – ou porque simplesmente não lhes interessa ver o que se passa na realidade da empresa.

Levantamento de cultura organizacional

A prática de pesquisa dentro de uma organização pode ser dividida em diversas categorias. Talvez a mais significativa delas seja a que, nesse trabalho, denominamos *levantamento organizacional*. Trata-se de fazer um reconhecimento da cultura – crenças, comportamentos, processos – dentro da organização. Porém, voltando ao conceito oferecido por Oliveira de cultura ideal e cultura real, faz-se aqui necessário o cuidado de o profissional pesquisador saber reconhecer o que representa cultura real e o que representa cultura ideal no montante de dados coletados.

Por exemplo, realizar tal levantamento com base em depoimentos do grupo dirigente, exclusivamente, deixa sérias lacunas no que diz respeito à cultura real, uma vez que esse grupo só reconhece o que está sob seu controle e dificilmente tem acesso ao que os outros grupos têm a dizer. Em termos de entrevista, o correto é que ela seja realizada com representantes dos diversos grupos heterogêneos dentro da organização.

Outro ponto a ser discutido na prática de levantamento organizacional em relação às entrevistas é o gestor de comunicação dificilmente considerar a possibilidade de entrevistar os funcionários que já não se encontram como membros da organização analisada. As entrevistas são realizadas com os funcionários que permaneceram na empresa; os funcionários que não decidiram sair por alguma insatisfação ou foram despedidos por alguma razão. Isso é uma seleção de informação que pode não interessar ao pesquisador, dependendo do foco de sua pesquisa.

Aos dados de profissionais que não se encontram mais empregados o pesquisador dificilmente terá acesso, a menos que se realizem entrevistas com ex-trabalhadores.

Afinal, é raro que uma empresa faça registro de informações desse tipo. Aliás, é raro que qualquer tipo de arquivo de informações não diretamente relacionado à área financeira seja feito dentro de uma organização. Fato que deve chamar a atenção do comunicador, visto que a memória da organização é a memória das pessoas que nela atuam e que a viabilizam. Muitas vezes, apresentam-se situações em que esse tipo de registro é necessário, e a empresa se vê obrigada a recuperar seus dados por vias externas.

Foi o que aconteceu na empresa Arcor, quando essa se propôs a realizar um anúncio que faria uso do histórico de imagens de uma marca de doces que pertencia à própria corporação Arcor. Após dar início ao trabalho, os comunicadores verificaram que simplesmente não havia arquivo de imagens de tal marca. Essas imagens não estavam guardadas na empresa e passaram a ser necessárias para a realização de um projeto. “(...)nos demos conta de que não temos nada guardado de imagem, de história, de nada. A gente teve que recorrer a um banco de imagens, pagar caríssimo para ter fotos de anúncios nossos. O cuidado com a memória é um grande problema nas empresas.” Esse trecho do depoimento de Colorni (em entrevista a esta pesquisadora, 2008) deixa clara a necessidade de se fazer um banco de dados das atividades da empresa, e o mesmo se aplica a todo tipo de informação organizacional.

Segundo Colorni, a necessidade de arquivos se faz mais significativa nos tempos de hoje em função da rotatividade de funcionários que se verifica nas empresas.

(...)eu acredito que muitas empresas têm esse problema, porque hoje as empresas são muito mais rotativas, não existe mais aquele funcionário fiel. O cara que está há muito tempo na empresa tem tudo na cabeça, e quando um funcionário vai embora de uma empresa ele está levando toda a memória da empresa junto. Eu estou aqui na Arcor há 11 anos e do escritório inteiro só tem uma pessoa que está aqui a mais tempo do que eu. Se eu for embora a empresa perde um banco de dados. Tem gerente de produto que às vezes vem me perguntar “já foi feito isso? já foi feito aquilo?”, por que não tem nada guardado, né?

O fato de a rotatividade de funcionários ter se intensificado, e combinado à escassa atividade de se fazer arquivo de memória organizacional, dificulta a prática do profissional responsável pelas políticas de comunicação, uma vez que fazer o levantamento da cultura passa a depender, em grande parte, do relato oral.

Embora os relatos escritos sempre procurem registrar os fatos de acordo com o ponto de vista que mais convém à direção da organização, a qual é apresentada como absolutamente correta (as demissões, por exemplo, sempre são justificadas de acordo



com o que convém à cultura ideal); e dificilmente um aspecto negativo ou um erro de conduta empresarial será devidamente registrado por documentos, eles são muito importantes porque recobrem aspectos técnicos, procedimentos, normas etc. reveladoras de práticas sociais, às quais cotejadas com os relatos e experiências da cultura real, darão ao comunicador o diagnóstico mais preciso. É relevante que o comunicador/pesquisador recorra ao relato oral através de entrevistas, sempre cuidando para coletar dados de diferentes grupos heterogêneos.

Fazer o levantamento da cultura organizacional pode ajudar muito a compreensão de comportamentos dentro de um grupo. Marco A. Oliveira (1995) relata seus estudos numa organização na qual se verificava uma atitude constante entre os funcionários: havia ansiedade em realizar as coisas com praticidade, assim como resistência a planejamentos e reflexões dentro do ambiente de trabalho. Uma vez estudado o passado de tal empresa, descobriu-se que por muitos anos essa fora vítima de enchentes que chegavam sem aviso às suas instalações. Quando isso ocorria, todos os funcionários deixavam de ocupar seus postos para dar início a um procedimento que envolvia a todos e tinha de ser realizado extremamente rápido. Caso contrário a água entrava nas instalações da fábrica, causando um prejuízo material e impedindo que as atividades continuassem.

A partir desse levantamento histórico, Oliveira teve base para relacionar aspectos da cultura atual da empresa com o passado da mesma. Por exemplo, na organização específica se verificava uma resistência a planejamentos de forma geral. Todos os departamentos partiam rapidamente para a realização dos projetos, aperfeiçoando os caminhos conforme esses se desenvolviam. Nesse sentido, foi atribuída a essa cultura organizacional a praticidade e a resistência à reflexão.

A relação de passado e presente organizacionais se faz clara e a compreensão de comportamentos atuais, assim como da origem passada desses comportamentos, ajuda não só o gestor comunicacional a desenvolver um diagnóstico do contexto analisado como oferece aos próprios trabalhadores, componentes da organização, a possibilidade de conscientização de seus comportamentos. Tal processo de conscientização aproxima o indivíduo trabalhador à condição de funcionário com controle sobre suas ações, ou pelo menos conhecimento sobre sua situação na empresa e entendimento sobre sua própria atitude como membro de determinado grupo organizacional.

Mas por que não simplesmente constatar os aspectos culturais de uma organização com base em análises do seu presente? Por que se faz necessário um levantamento do



passado organizacional? Essa é uma dúvida que surge naqueles cuja mentalidade só vê sentido no conhecimento efêmero, no presente e na busca pela falsa perspectiva do lucro fácil e rápido. Questionar a validade do estudo da memória organizacional é o mesmo que questionar a validade do estudo de História. Afinal, fato é que a compreensão das sociedades mundiais se vê facilitada através do estudo histórico. O mesmo processo se dá quando é analisada a História de uma determinada organização.

No caso da empresa vítima de uma série de enchentes, os aspectos nela verificados talvez fossem igualmente percebidos se os relatos de acontecimentos passados não tivessem sido recolhidos pelo pesquisador. Porém, a ligação entre o período de enchentes e o comportamento cotidiano dos funcionários é clara, o que dá méritos ao levantamento de memória e cultura organizacionais. Essa prática vem sendo valorizada no mundo do trabalho e se torna cada vez mais comum entre os profissionais responsáveis pelas políticas de comunicação organizacional.

O Papel do Gestor de Políticas de Comunicação

Uma função deturpada

Se procurarmos pela definição de Relações Públicas, encontraremos uma série de especificações acerca do que cabe a essa profissão. Mas de modo geral, defini-se que se trata do esforço pela compreensão mútua da organização e seus públicos no processo de comunicação entre os mesmos. Em outras palavras, as relações públicas trabalham para que se alcance a harmonia social. Seja auxiliando o grupo dirigente a tomar e apresentar decisões da forma mais adequada para que os públicos interessados a aceitem, seja instaurando políticas que criem um contexto no qual o público explorado se sinta contemplado como trabalhador.

Porém, o que se tem por harmonia social no contexto capitalista em que nos encontramos? Afinal é irrefutável o argumento de que o modo que vigora hoje apresenta uma desigualdade extrema entre setores da sociedade. Sendo assim, que tipo de harmonia social objetiva as relações públicas? A genuína, na qual todos os setores da empresa, ou da sociedade, têm seu trabalho reconhecido e recompensado – tanto em forma financeira quanto social – ou a mantenedora do modo de vida cujo objetivo é provocar o conformismo e a sensação de ser valorizado por parte dos públicos explorados, a fim de manter a “harmonia social” em uma sociedade que de harmônica não tem muito?



As respostas a essa pergunta são duas; uma dada pela teoria de relações públicas e outra dada pela prática. Isso porque se verifica uma divergência entre o que se define por função desse trabalho nos livros e o que se apresenta no cotidiano do mundo do trabalho. Enquanto na teoria preza-se pela participação e igualdade de direitos à informação por parte de todos os públicos da organização, na prática os serviços de relações públicas entram com a persuasão a fim de manter a ordem entre explorados e exploradores, criando um clima de boa vontade dentro da empresa por meio de uma série de procedimentos que veremos ainda nesse capítulo.

Afinal, como é possível instituir a harmonia social entre públicos com diferentes interesses? As opções são duas: 1- modificam-se os interesses para que todos sejam atendidos da melhor maneira possível, 2- os que detêm o poder trabalham para que aqueles que são prejudicados não se dêem conta de sua situação.

Para a viabilização da primeira opção é necessária uma mudança nos interesses, que deveriam deixar de visar o lucro a qualquer custo para prezar pelo coletivo social. Já a segunda exige práticas de persuasão que levem ao conformismo de alguns.

Infelizmente, a maioria das empresas esqueceu-se da função social que tem para dar atenção à função de aferir cada vez mais lucratividade. E a opção condizente com essa mentalidade é a segunda, que procura pacificar uma situação extremamente conflituosa no mundo do trabalho.

Nesse ponto, para se proceder de maneira científica, retoma-se o conceito de cultura real e cultura ideal proposto por Marco A. de Oliveira para associar o conformismo dos trabalhadores, almejado pelo grupo dirigente, à cultura ideal criada pelos mesmos. Afinal, o que mais desejaria um capitalista além de que os trabalhadores que explora se deixassem explorar sem reclamações? Em outras palavras, faz parte da cultura ideal de muitas empresas que não haja reivindicações trabalhistas de qualquer gênero. E é aí que entram os serviços de relações públicas quando os mesmos visam criar um ambiente simulado de satisfação e reconhecimento.

Alguns exemplos dessa imposição de cultura ideal nas empresas são os gincanas promovidos pelas mesmas, as comemorações em datas estratégicas, os manuais distribuídos, os jornais internos ou as visitas à fábrica. Claro que essas práticas satisfazem necessidades reais de lazer dos trabalhadores, mas o problema é a função de convencer e distrair o público explorado. Vejamos o caso do famoso concurso de “funcionário do ano”. Quem é ele? Um trabalhador cuja fotografia é pendurada na parede e sua descrição, seguida de seu depoimento são publicados no jornal da empresa.



Normalmente trata-se do funcionário que “tem garra” – leia-se trabalha além do horário de expediente – é bem humorado – não causa problemas, levantando causas trabalhistas – e tem comprometimento com o trabalho – não falta em caso de doença.

Ou o café da manhã com o diretor, quando alguns funcionários são sorteados (dependendo da dimensão da empresa) para tomar café da manhã com um representante da direção. A intenção é demonstrar o quão humilde e acessível o grupo dirigente é, mas na prática a coisa é bem diferente, porque no dia seguinte esse homem estará o dia inteiro na sua sala e se algum operador de máquinas tentar ter acesso ao mesmo, o fará sem sucesso.

Além disso, é comum a produção do jornal interno da empresa, cujo conteúdo é formado por relatos de festas, premiações, programação de atividades, fotos e todo um conjunto de informações que não diz respeito ao que de fato interessa a quem é empregado, como contabilização de gastos, direitos trabalhistas, demissões e reajustes salariais.

Já os cursos oferecidos pela empresa são claramente embebidos na cultura ideal da empresa. Muitos são técnicos e objetivam melhorar a capacitação de seus funcionários, porém há os que moldam comportamentos. Gilberto Colorni, questionado sobre a atenção da Arcor em manter seus funcionários atualizados, descreveu a promoção de módulos pela empresa. “(...) a empresa está fazendo um trabalho muito interessante para educar, treinar cada gestor. Tem os módulos, inclusive teve um antontem (...) que era como dar o feedback e desenvolver o personagem. Existem profissionais nisso, é uma coisa que se ensina.” Mais tarde o entrevistado afirmou serem todos os gestores obrigados a cursar esses módulos. Os temas das aulas dizem respeito a como lidar com funcionários sem desagradá-los ou como despedir uma pessoa sem que ela se sinta injustiçada. O problema aqui é a realidade do que acontece. Essa pessoa está sendo injustiçada e merece uma explicação ou receber direitos que lhe estão sendo negados? Se sim, optar pela alternativa de convencer esse ex-funcionário de que está tudo bem e de que ele está sendo respeitado, tudo isso através de jogos de comunicação, tem feito parte do caráter persuasivo e alienante dos serviços de relações públicas.

Nesse sentido, pode-se dizer que “(...) as Relações Públicas têm por finalidade fazer com que o interesse privado adquira uma roupagem de interesse público.” (Peruzzo, 1986), uma vez que se procura criar uma atmosfera de coletividade em um contexto extremamente individualista e exploratório.



Para isso, as relações públicas fazem uso de práticas como as já citadas, sempre cuidando para trabalhar toda a informação passada a fim de alcançar o conformismo almejado. Tudo isso permeado pela persuasão, cujo uso é feito de forma extremamente sutil para que tenha efeito, sem ser percebida.

Alguns justificam o uso da persuasão como sendo um meio de iniciar o diálogo, para então se iniciar o processo de participação de todos nos processos comunicacionais, mas não é o que se verifica na prática. A persuasão para submeter permanece nas informações que chegam aos públicos explorados, seja em forma de aula, de jornal, de concurso ou de premiação. E assim os funcionários são convencidos a sustentar a farsa de que fazem parte da “grande família” que é a empresa, da qual todos são colaboradores e participantes de todos os processos.

Todo esse conjunto de práticas é aparentemente realizado com boas intenções, mas já vimos que não é o que acontece de fato. Sua real função tem que ser, primeiramente, parte da consciência de todos os públicos envolvidos nesse processo, para então ter seus méritos como real objetivo de suas realizações. Como exemplo de tais práticas de boas intenções, Peruzzo afirma:

O lazer satisfaz necessidades físicas e mentais do ser humano. (...)Tudo isso é importante, é um ganho para o trabalhador. Porém, ao mesmo tempo em que essas manifestações inspiram a respeitabilidade por parte da empresa a interesses e direitos do trabalhador, da forma como são trabalhadas são também formas de submissão.”(Peruzzo, 1986).

Quando as relações públicas adquirem essa função, os resultados não só procuram dar caráter público a interesses privados, como transformar o impulso ao trabalho normal, que é tanto a remuneração quanto a atividade de realização do homem como ser social participante, em um impulso de prazer. Quando o trabalhador vai ao trabalho para ganhar uma premiação ou porque é dia de jogar futebol na quadra da empresa depois do expediente, o efeito final disso é a perda da real dimensão da importância de si como ser humano pleno e capaz de realizações, de criação. É um indivíduo que produz um montante de riquezas e não recebe por seu trabalho o valor real correspondente a elas (o que leva à produção da mais-valia, que é a origem do capital acumulado pelos dirigentes). E para que essa mais-valia seja produzida pelo trabalhador sem que esse se sinta explorado, é necessário criar um ambiente de boa-vontade e alienação, que é de responsabilidade das comunicações que assim veem a função do relações públicas.



A responsabilidade de comunicar

Devemos considerar que dentro de um discurso, seja produzido pela mídia ou por nós mesmos numa conversa com amigos por exemplo, não existe neutralidade, ou seja, isto significa que o discurso reflete uma visão de mundo determinada que está vinculada a seus autores e a sociedade onde eles vivem.

O conceito de que não existe comunicação imparcial já foi amplamente aceito no contexto das ciências humanas, mas ainda assim verifica-se uma inocência entre profissionais da comunicação, cujo ideal revela certa ingenuidade em relação ao processo de comunicar. É o caso da comunicadora Karina Musumeci, que deu a seguinte resposta quando questionada a respeito de valores gerais da comunicação: “A comunicação tem que ser muito clara, sem opinião, comunicar o que vai acontecer, para quem vai acontecer e quando vai acontecer.” Vê-se que, segundo essa profissional, a comunicação é um processo de informar a respeito de acontecimentos, nada mais. Estando no cargo de diretora de comunicação, a entrevistada passa a ser um exemplo da relativa simplicidade, ou precariedade com que se percebe a comunicação na atualidade, mesmo no âmbito dos profissionais de comunicação.

Os públicos, de forma geral, não devem se colocar como meros receptores passivos daquilo que é veiculado pelos meios de comunicação, pela empresa ou por qualquer outra instituição. Para tanto, é necessário que cada pessoa exercite sua atitude crítica, filtrando as informações recebidas, questionando-as, fazendo um contraponto e buscando, na opinião pública, uma opinião própria, particular, com a qual se identifique e na qual acredite. Porém, o que normalmente ocorre é o oposto. A mídia costuma distorcer os dados e passa a descrevê-los incompletos transformando-os em “verdadeiros espetáculos”, como avalia Baccega.

Talvez um dos pontos mais graves da questão seja a falta de preparo por parte dos comunicadores a respeito da relevância social que tem a comunicação. Musumeci é um exemplo. É comum encontrarmos profissionais que não sabem seu papel de formador de opinião. Acreditam estar fazendo uma comunicação “chapa branca”, negando qualquer consequência no comportamento das pessoas. Isso sabemos que não acontece, pois qualquer trabalho de comunicação precisa ter dimensão de sua responsabilidade social. Em outras palavras, é necessária a consciência de que os



processos comunicacionais acontecem entre pessoas, e todas interagem com a mesma a partir de sua realidade, modificando, intensificando ou negando tais processos.

A partir do contato com autores críticos e com a pesquisa empírica, pudemos perceber a diferença entre a concepção do que é comunicação nos manuais de Relações Públicas ministrados em sala de aula e a concepção dos teóricos com os quais tivemos acesso durante o período de iniciação científica. Atuar no setor de comunicação é uma função que envolve indivíduos e demanda responsabilidades. O trabalho de relações públicas deve considerar o conjunto dos indivíduos como parte da sociedade, e como tal incluído no contexto de trabalho como indivíduos pensantes, sensíveis, com direitos e que demandam espaço para sua expressão.

Esse princípio não é hegemônico no mundo do trabalho, e isso se deve não às más intenções dos profissionais, mas à inconsciência dos mesmos. Muitas das práticas de comunicação ou de relações públicas, citadas como alienantes e persuasivas, são realizadas pelos profissionais de comunicação sem a consciência de que estão colaborando para a submissão de um grupo social em relação a outro. Podemos citar, como exemplo, a produção, pelo setor de comunicação de uma determinada empresa, de um evento informativo presencial dirigido aos funcionários. O departamento de comunicação da empresa afirmou ter a intenção de fazê-lo da forma a entreter o mais possível, e assim o fez similar ao modelo de telejornalismo do Jornal Nacional, da Rede Globo de Televisão. Acreditando estar colaborando para o bem-estar dos trabalhadores, os profissionais de comunicação não se deram conta de que esse modelo impede que os públicos ouvintes tenham direito a interpelar os informes. Além disso, na forma de telejornal - Jornal Nacional - as informações adquirem status de notícia, fatos reportados por uma instituição, distante deles e ganham conotação de verdade absoluta, impedindo qualquer questionamento.

Ao dialogarmos com colegas a respeito da necessidade dessa consciência crítica em relação às práticas de relações públicas, tivemos a experiência de perceber a total ignorância em relação aos efeitos negativos que podem ter ações desse tipo dentro de uma empresa. Frases como “nunca tinha pensado sobre isso” ou “achei que fazer o informe em forma de Jornal Nacional era bom para os que assistiram” foram exemplos da inocência à qual nos referimos quando afirmamos que existe a necessidade de se conscientizar o público responsável pela gestão da comunicação.



Esse público, aliás, não é tão específico quanto muitos dos profissionais acreditam. Há aqueles cuja função é gerir a comunicação organizacional, seguramente. Mas a comunicação de forma geral é produzida por todo e qualquer indivíduo que interaja com mais pessoas, seja no contexto social ou do trabalho. Em função disso, faz-se necessária a formação com abertura para a cultura geral, à crítica, às artes, à política, para que o profissional seja capaz de interagir com os diferentes processos comunicacionais.

Nesse sentido, o gestor de políticas de comunicação precisa ser preparado como um educador, que tem a função de fazer com que a comunicação seja um caminho para o desenvolvimento de indivíduos e da sociedade da qual todos fazem parte.

Conclusões

Entender o valor da cultura organizacional igualmente é interessante para o profissional responsável por políticas de comunicação, pois muitos dos comportamentos, os quais moldam parte dos processos comunicacionais no ambiente de trabalho, têm origem na cultura organizacional. Fazer um levantamento do passado da organização pode ajudar na compreensão da cultura atual, o que aproxima o profissional e os membros da organização da realidade da qual fazem parte. E não só comportamentos podem ser mais bem compreendidos com o levantamento da cultura organizacional, mas o próprio conhecimento produzido na empresa pode estar armazenado nesse passado.

Nesse contexto, faz-se válido o cuidado com arquivos históricos da organização, pois muito se perde em função do pouco que é arquivado. A própria produção das empresas é descartada após gerar o lucro de que era capaz.

Outra questão relevante, diz respeito à formação do profissional de relações públicas como um gestor da comunicação responsável, crítico e com conhecimentos sólidos, para que seja capaz de tratar as diferenças de interesses entre os grupos sociais de uma organização sempre atento ao bem comum.



REFERÊNCIAS

BAKHTIN, Mikhail. **Marxismo e filosofia da linguagem**. 9a. ed. São Paulo: Hucitec, 2002.

RAYMOND, Williams. **Cultura**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

OLIVEIRA, Marco A. **Cultura de Empresa, um estudo de caso**. Dissertação de mestrado, Depto. Antropologia Social – FFLCH-USP, 1995

GRUPO DE PESQUISA COMUNICAÇÃO E TRABALHO. Disponível em
<http://www.eca.usp.br/comunicacaoetrabalho>. Visistado em: 25/03/2008

PERUZZO, Cicilia K. **Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista**. 4º ed. São Paulo: Summus, 2004