



Marcas históricas e prescritivas de discursos balizadores da atividade de comunicação em organizações no Brasil¹

Claudia Nociolini Rebechi²
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

Resumo

A proposta deste artigo é apresentar e discutir possíveis enunciados representativos de discursos formuladores da atividade de comunicação em organizações no Brasil. Nosso interesse versa especialmente sobre as prescrições difundidas pelo Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT). A partir dos princípios da racionalização do trabalho, os discursos produzidos por este Instituto tiveram significativo papel histórico na constituição de políticas de comunicação para organizações no país, na primeira metade do século XX. Tratam-se de reflexões preliminares que integram o nosso estudo de doutorado em desenvolvimento.

Palavras-chave: comunicação; organizações; trabalho; prescrições; IDORT.

Considerações iniciais

A partir de uma investigação da literatura representativa do campo científico e acadêmico da Comunicação Organizacional e da Relações Públicas no Brasil, percebe-se que significativo tem sido o interesse de pesquisadores e estudiosos sobre as questões ligadas à comunicação nas relações de trabalho em organizações.

No entanto, geralmente esta temática é discutida por meio de um pensamento hegemônico daquilo que se intitula “comunicação interna”. Trata-se de um conjunto de ideias baseado numa perspectiva estratégica da comunicação, a qual se mostra interessada em buscar o consenso nos relacionamentos entre trabalhadores e organizações. Sob esta égide, notam-se prescrições - enunciados normativos - nos discursos destas áreas de conhecimento que demonstram a preocupação prioritária de ajustar a subjetividade do trabalhador ao funcionamento e à lógica das organizações.

Estas e outras reflexões - discutidas com mais profundidade na nossa dissertação de mestrado³ - nos instigaram a tentar identificar e entender quando, como e em que condições históricas se formulam as marcas prescritivas destes discursos balizadores da

¹ Trabalho apresentado na DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestre e doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação (PPGCOM) da ECA-USP, bolsista de doutorado da FAPESP e integrante do Grupo de Pesquisa Comunicação e Trabalho da ECA-USP. E-mail: claudiarebechi@usp.br

³ Nossa dissertação de mestrado intitulada "Comunicação nas relações de trabalho: análise crítica de vozes da comunicação organizacional no Brasil", defendida em 2009 no PPGCOM da ECA-USP, foi orientada pela Profa. Dra. Margarida M. K. Kunsch e está disponível integralmente na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP: www.teses.usp.br. Cf. Rebechi, 2009.



atividade de comunicação em organizações no Brasil, sobretudo no que se refere às relações de comunicação na atividade de trabalho em contextos organizacionais.

Para tanto, optamos por seguir uma pista já indicada em nossa dissertação de mestrado que aponta o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) - criado no início da década de 1930 por lideranças empresárias paulistas com o propósito de difundir os preceitos da racionalização do trabalho a partir dos princípios da Organização Científica do Trabalho em organizações particulares e públicas no país - como uma entidade determinante nos momentos decisivos na constituição da atividade de relações públicas e, conseqüentemente, da atividade de comunicação em organizações na sociedade brasileira.

Ao revisarmos a bibliografia brasileira das áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas notamos a referência de importantes autores sobre o IDORT. Margarida Maria Krohling Kunsch (1997) e Maria Aparecida Ferrari (2009) - só para citar alguns exemplos - indicam o IDORT em suas obras quando desejam contextualizar uma época em que ainda não existiam cursos universitários de relações públicas, sendo que determinadas entidades ligadas ao meio empresarial, como o IDORT, promoviam palestras e cursos técnicos de curta duração para instruir aqueles que se interessavam pela atividade.

Por outro lado, no momento em que começamos a investigar com mais profundidade alguns registros produzidos pelo IDORT, como a revista que publicou por décadas e apostilas de cursos que ministrava sobre relações públicas e comunicação em organizações entre 1930 e 1960, descobrimos que este Instituto mostrou-se como um dos mais significativos formuladores de políticas de comunicação para organizações no Brasil na primeira metade do século XX.

Diante disso, iniciamos um estudo de doutorado⁴ no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo (ECA-USP), em 2010, com o objetivo principal de estudar a constituição da atividade de comunicação a partir dos princípios da racionalização que norteavam a principal forma de organização e gestão do trabalho em organizações no Brasil, no período dos anos 1930 a 1960, tendo por base os discursos formulados pelo IDORT.

No desenvolvimento deste estudo temos considerado as seguintes hipóteses: a) a gênese e a estrutura da atividade de comunicação nas organizações são diretamente

⁴ Nosso estudo de doutorado iniciou-se em 2010 e está sendo desenvolvido no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da ECA-USP, na área de concentração “Teoria e Pesquisa da Comunicação”, linha de pesquisa “Linguagem e Produção de Sentido em Comunicação”, sob a orientação da Profa. Dra. Roseli Figaro.



dependentes das modificações do mundo do trabalho, principalmente quando se pensam as formas de gestão e organização da produção na realização do trabalho e b) a burguesia industrial paulista, representada pelo IDORT e com base nos princípios da organização racional do trabalho, teve significativo papel quanto à formulação de políticas de comunicação para organizações e na concepção da atividade de relações públicas no Brasil.

Com base no objetivo e nas hipóteses desta pesquisa de doutorado, optamos por analisar materiais discursivos do IDORT produzidos entre as décadas de 1930 e 1960 que possam nos revelar prescrições ou normatizações balizadoras dos princípios da racionalização na constituição da atividade de comunicação em organizações. Princípios, estes, oriundos de uma forma de organização do trabalho dominante no período, ou seja, o taylorismo. Dentre os exemplos destes materiais investigados⁵, podemos citar: a Revista de Organização e Produtividade editada pelo IDORT, relatórios de assistência técnica dada às diversas empresas e serviços públicos e as apostilas produzidas a partir de cursos ministrados pelo Instituto para instruir os interessados em diversos assuntos que se relacionavam diretamente aos princípios da “Organização Racional do Trabalho”.

Nosso propósito neste artigo, portanto, é refletir, preliminarmente, sobre alguns possíveis enunciados representativos dos discursos formuladores da atividade de comunicação em organizações no Brasil, a partir de registros produzidos pelo IDORT.

A atuação do IDORT e suas influências

Ao final dos anos de 1920 no Brasil - período marcado pela crise de 29 e pela Revolução de 1930 - observa-se um contexto, de certa forma, estruturado para a disseminação dos princípios da racionalização do trabalho. As bases da industrialização e da modernização no país começavam a se fortalecer e com elas configurava-se uma conjuntura social e política criada a partir de orientações e práticas do empresariado paulista interessado nos fundamentos do ideário taylorista.

A desagregação do processo de trabalho e do conhecimento específico dos trabalhadores, os quais começam a depender diretamente das políticas gerenciais; a separação entre a concepção e a execução do trabalho, distinguindo completamente entre aqueles que pensam qual deve ser a tarefa e como ela deve ser realizada e os que seguem as instruções e executam a tarefa e, por último, a apropriação do conhecimento

⁵ Material disponível no Arquivo Edgard Leuenroth (AEL) da Unicamp.



do trabalhador pela empresa, são os princípios que buscaram impor uma forte racionalidade ao processo de trabalho (BRAVERMAN, 1987).

O sistema taylorista intensificou estes princípios ao instituir o controle da gerência sobre a realização da atividade no trabalho, sendo que o conhecimento e a experiência do trabalhador não seriam relevantes, já que este não poderia ter autonomia para tomar quaisquer decisões. Como mesmo afirma a pesquisadora Acácia Z. Kuenzer: “Taylor institucionaliza definitivamente a heterogestão como fundamento básico da organização capitalista do trabalho, tirando do trabalhador a possibilidade de pensá-lo, criá-lo, controlá-lo” (1985, p. 30). Deste modo, entendia-se que o trabalho poderia (e deveria) ser integralmente prescrito e a gerência era incentivada a combater a interferência do trabalhador na tarefa a ser realizada.

A burguesia industrial paulista, perseguindo seu projeto de racionalização do trabalho, também se valeu de outras formas de gestão do trabalho, como por exemplo, os chamados “fordismo” e “fayolismo”. Mas os princípios da “Organização Científica do Trabalho”, calcados nas ideias de Frederick Taylor, parecem ter sido os mais utilizados e experimentados pelos agentes da indústria burguesa paulista na primeira metade do século XX.

Assim, preocupados com os problemas no mecanismo do trabalho, isto é, com a racionalização do trabalho, lideranças empresariais do Estado de São Paulo⁶ criam, em 1931, o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), com inspiração na “Taylor Society” americana. O IDORT foi fundado com o propósito principal de introduzir e propagar os princípios e as práticas tayloristas no Brasil.

Ao difundir os preceitos da administração científica, exaltando a racionalização, esta entidade conseguia, de certo modo, disseminar práticas de dominação social interessantes à burguesia industrial da época. Sob esta ótica, vale citar o estudo de Antonacci sobre o IDORT:

Participando e explorando potencialidades das idéias que, fundadas no progresso científico, na ordem tecnológica, na confiança ilimitada na razão para a regeneração social e bem-estar comum, percorreram todos os tempos, espaços e instâncias sociais desde a virada do século, ideólogos do IDORT – através de expressões desta natureza – trabalharam o imaginário social. Operaram com significados sócio-culturais emanados no decorrer de práticas de luta e de reflexão em torno das virtualidades libertárias e igualitárias da razão, redimensionando-os na direção de uma cultura técnico-científica em

⁶ Os empresários paulistas que criaram o IDORT integravam a Associação Comercial de São Paulo e tiveram como uns dos seus principais representantes o engenheiro Armando de Salles Oliveira, antigo sócio do jornal O Estado de S. Paulo, e o professor Roberto Mange da Escola Técnica Liceu de Artes e Ofícios e da Escola Politécnica



conformidade aos interesses patronais, revestidos de interesses nacionais. (1993, p.19).

Conforme indica Nilton Vargas (1985, p. 165), o IDORT apresentou duas divisões internas: uma delas preocupava-se com a disseminação e aplicação dos princípios da racionalização do trabalho nas organizações e a outra com as questões relacionadas à educação profissional, segurança do trabalho e higiene.

Deste modo, num primeiro momento, o Instituto atuou de forma mais significativa em empresas particulares e, poucos anos depois, preocupou-se prioritariamente com a administração pública. Criou a Reorganização Administrativa do Governo do Estado (RAGE), em São Paulo e em outros Estados.

O IDORT procurou divulgar os princípios da Organização Racional do Trabalho com a finalidade de ajustar a sociedade às orientações da produção industrial brasileira. Na primeira metade do século XX, os empresários estavam preocupados com a formação de uma classe trabalhadora com base no conhecimento técnico e na disciplina fabril.

Em um momento de recente desenvolvimento industrial no país e de mudanças de características da força de trabalho, o IDORT buscava oferecer aos seus associados aportes sobre diversos temas que envolviam a racionalização do trabalho em prol do aumento da produtividade. Nesta direção, a entidade promovia várias outras atividades em âmbito nacional, além da prestação de serviços de assistência técnica às organizações, como eventos, cursos, publicação da Revista de Organização e Produtividade, reuniões periódicas dos associados e premiações – existia até mesmo o Prêmio IDORT.

Dentro deste propósito de articulação dos princípios da racionalização da atividade de trabalho em organizações, o IDORT interessava-se por quaisquer formas de comunicação existentes nas relações de trabalho, que poderiam ser traduzidas em diversas relações: na relação entre trabalhadores, na relação entre a norma constituída pela organização e o entendimento que o trabalhador tem daquela norma, a relação entre subordinado e chefia etc. Portanto, a atividade de comunicação, sob esta égide, aparece como um dos elementos que muito despertavam a atenção de agentes da racionalização da atividade de trabalho.

Com base neste contexto, compreende-se mais claramente, por exemplo, o interesse dos membros do IDORT pela atividade nomeada de “relações públicas” – inscrita na área de comunicação – e por todos aqueles que se diziam seus especialistas



que, à época da primeira metade do século XX, eram entendidos como articuladores de ações planejadas de comunicação dirigidas aos empregados no ambiente de trabalho, com o intuito de nortear suas atitudes nas empresas/organizações.

Prova deste interesse aparece na fundação da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP) que ocorreu por meio de uma iniciativa dos membros do IDORT. A ABRP foi fundada em 21 de julho de 1954 na ocasião de uma assembléia realizada na sede nacional do IDORT e muitos de seus integrantes fizeram parte da diretoria do Instituto. O próprio presidente fundador da ABRP, Hugo Barbieri, era um dos diretores do IDORT na época do surgimento da associação.

Supõe-se, desse modo, que as crenças do IDORT também foram incorporadas pela ABRP. Barbieri ressalta este aspecto:

(...) da mesma forma que vós, Idorteanos, trabalhais para, através da racionalização e produtividade, construir um Brasil melhor e mais próspero, também nós profissionais de Relações Públicas, desejamos seguir vossa digna e brilhante trajetória, propugnando para que sejam sempre as melhores possíveis as relações entre os homens, nesta nossa grande e idolatrada Pátria (1956, p.80).

Nota-se claramente que a atividade de relações públicas era considerada pelo IDORT como um dos relevantes meios para intensificar a racionalização do trabalho em organizações. Pois, para os idorteanos, as relações públicas bem trabalhadas poderiam auxiliar no entendimento dos empregados sobre a filosofia das organizações e obter o apoio destes para as suas atividades. Para o IDORT:

É desse trabalho que se espera o bom entendimento entre os homens e as organizações que eles criaram para, satisfeitas as aspirações de uns e atingidos os fins das outras, constituirmos a alegria de todos – essa alegria própria das inteligências bem formadas que chegam facilmente à compreensão da vida em harmonia (ARAUJO, 1965, p.3).

Deve-se ainda lembrar que o IDORT, frente à importância que dava à normatização da comunicação em organizações, até mesmo, oferecia cursos de formação em grau médio (nível I, II e III) em relações públicas.

As relações públicas, neste contexto, podem ser consideradas uma atividade extremamente útil aos ideais do IDORT. Annibal Bomfin (1954-1955a), agora em outro artigo, intitulado “Os serviços de Relações Públicas”, destaca que a finalidade das relações públicas é contribuir para a melhoria do relacionamento entre os públicos e a



alta administração da empresa através da informação que um precisa ter do outro. E afirma:

Quando dizemos informação ‘para o público’ não nos referimos apenas à iniciativa de transmitir ou comunicar fatos ou idéias, mas também ao conjunto de medidas e providências indispensáveis para garantir, tanto quanto possível, que aqueles fatos e aquelas idéias sejam aceitos, de boa vontade, como verdades indiscutíveis (BOMFIN, 1954-1955a, p. 128).

Note-se que, a partir da edição de 1956, a Revista de Organização e Produtividade do IDORT reserva significativo espaço para discussões a respeito das relações públicas. São inúmeros artigos escritos por idorteanos que acreditavam que esta atividade poderia contribuir fortemente aos propósitos da entidade. Um dos maiores representantes das relações públicas no Brasil, Cândido Teobaldo de Souza Andrade, torna-se colunista assíduo deste periódico. Portanto, não foi coincidência a criação da ABRP por meio de uma iniciativa dos membros do IDORT.

A atuação do IDORT, com o principal objetivo de disseminar os princípios da racionalização do trabalho, portanto, mostrou-se importante nos momentos decisivos da gênese da atividade de relações públicas no Brasil. Esta constatação é um primeiro forte indício de que a própria constituição da atividade de comunicação em organizações esteve diretamente ligada ao pensamento e às práticas do IDORT e, conseqüentemente às relações de trabalho em contextos organizacionais.

Prescrições norteadoras de um pensamento sobre a atividade de comunicação em organizações a partir dos princípios da racionalização do trabalho

Em nossas reflexões sobre a constituição da atividade de comunicação em organizações, especialmente no que diz respeito às formas de organização e gestão das relações de trabalho, temos centrado nosso interesse nas prescrições enunciadas por meio de discursos, elaborados com base nos princípios da Organização Científica do Trabalho e da racionalização, muito difundidos pelo IDORT entre as décadas de 1930 e 1960 no país.

Antes de mais nada vale a pena esclarecer nossa compreensão de "prescrições" dentro dessa discussão. Ao falarmos de "prescrições", estamos procurando entender o que está por trás das orientações e normas elaboradas e disseminadas pelo IDORT. Também, nos interessam os intuitos e as relações de poder que permearam o delineamento dos enunciados gerados pelo Instituto no que tangem as relações de comunicação em organizações.



Há duas áreas de conhecimento, de tradição francesa, que nos auxiliam a pensar o significado de "prescrição". Trata-se da ergonomia da atividade e da ergologia. As duas têm como objeto de estudo o trabalho humano, ou seja, se interessam prioritariamente por analisar as situações reais de trabalho. Podemos dizer, em linhas gerais, que a ergonomia é uma área de conhecimento interessada nas possibilidades de adequação do trabalho ao homem (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007) e a ergologia "é uma propedêutica da ergonomia" (TELLES; ALVAREZ, 2004, p.72) preocupada em confrontar os diversos saberes do mundo do trabalho, aqueles oriundos da experiência do homem na realização da atividade trabalho e dos saberes exteriores ao homem, instituídos pela sociedade.

A ergonomia indica que "prescrições" referem-se aos procedimentos determinados para a realização do trabalho, às ordens, instruções, normas expressas pelas hierarquias, àquilo que é esperado ser operacionalizado no processo de trabalho (TELLES; ALVAREZ, 2004). Por outro lado, também aponta que a realização do trabalho é sempre pensada antes de sua real concretização. Todos nós sempre procuramos antecipar como o trabalho será desenvolvido, os riscos e as possibilidades mais acertadas ao cumprimento do que é necessário. Esta antecipação, em parte, está baseada nas normas e instruções que aprendemos e recebemos ao longo de nossa vida de trabalhadores. Ou seja, assimilamos "prescrições" que nos orientam a seguir certas condutas e determinados princípios nas relações de trabalho.

Ambas as abordagens, a ergológica e a ergonômica, compreendem que existe uma distância daquilo que é orientado, instruído a ser desenvolvido e o que realmente é realizado na atividade de trabalho pelas pessoas. Isso significa que o "trabalho prescrito" é diferente do "trabalho real". Considera-se o "trabalho prescrito" a tarefa a ser realizada, enquanto que o "trabalho real" é a atividade de trabalho sendo realizada. No entanto, devemos atentar para não cometermos o equívoco de conceber o "trabalho prescrito" como algo que se resume à realização simples de uma tarefa a partir de um conjunto de informações de natureza normativa e administrativa. Pois, considerar isso é concordar com a ideia do trabalho taylorista. Sabe-se que a total uniformização dos métodos para a realização do trabalho não é possível de ocorrer. Existe sempre a renormalização das "prescrições" pelo homem em sua atividade no processo de trabalho.

Já a ergologia procura pensar a dialética entre essas duas faces da atividade de trabalho, o prescrito e o real, a partir do conceito de "normas antecedentes".

(...) As normas antecedentes estão vinculadas aos regulamentos, procedimentos e tecnologias encontradas em determinada situação de trabalho, ao nível de conhecimento técnico-científico e cultural de uma certa sociedade e os valores nela presentes (BRITTO, 2006, p.288).

Assim como o "trabalho prescrito", as "normas antecedentes" referem-se "ao que é dado, exigido e apresentado ao trabalhador antes de a atividade ter início" (Britto, 2006, p.289). No entanto, a ideia de "normas antecedentes" indica que além das "prescrições" vinculadas à organização do trabalho e às condições impostas aos trabalhadores, existe um "movimento de antecipação que se configura em um patrimônio coletivo" (BRITTO, 2006, p. 288).

Em linhas gerais, Jussara Britto (2006) nos explica que as "normas antecedentes" conjugam três aspectos: a) saberes técnicos, científicos e culturais indispensáveis para a realização do trabalho; b) códigos organizacionais vinculados às relações de poder e à exploração econômica e c) valores relacionados às instituições e à dimensão político-jurídica da sociedade.

Diante do que foi exposto, é possível interpretar que as "normas antecedentes" - conceito da ergologia - aprofundam a concepção de "prescrições" pensada pela ergonomia, pois possibilitam ao pesquisador refletir sobre as formas prescritivas nas relações de trabalho no âmbito de construções sociais coletivas e não somente ao que está circunscrito ao cenário interno das organizações. Até mesmo porque, o mundo do trabalho é mais abrangente que o mundo das organizações. As relações de trabalho em organizações dependem das transformações que ocorrem na sociedade, pois:

Para trabalhar é necessário que haja um prescrito, um conjunto - de objetivos, de procedimentos, de regras - relativo aos resultados esperados e à maneira de obtê-los. Quem prescreve? Em termos gerais, é a sociedade quem prescreve (SCHWARTZ; DURRIVE, 2008, p.68).

A proposta em nosso estudo de doutorado, neste sentido, é identificar e analisar as prescrições emitidas pelo IDORT, por meio de seus discursos quanto à atividade de comunicação em organizações. Procuraremos analisar os diferentes enunciados que foram gerados para a orientação deste uso prescrito e quais foram as suas condições de existência e, portanto, de produção. Busca-se, enfim, compreender os sentidos aí produzidos.



Entendemos, então, que as "prescrições" do IDORT apresentadas em nosso estudo devem ser analisadas também com base nos aspectos conceituais de "normas antecedentes".

Os documentos produzidos pelo IDORT, ou seja, o *corpus* de análise de nossa pesquisa de doutorado, nos revelam uma série de prescrições pensadas e difundidas por empresários e intelectuais paulistas na primeira metade do século XX sobre a racionalização do trabalho em organizações. Começamos a observar certos comportamentos e procedimentos que o IDORT concebia na época – décadas de 1930 a 1960 - como adequados às relações de comunicação no mundo do trabalho, dentro do propósito de articulação dos princípios da “mentalidade da racionalidade” do trabalho em organizações. Dentro deste contexto, destacam-se prescrições geradas pelo IDORT que tangenciam temas como: as relações humanas, o produtivismo economicista e os treinamentos educacionais. Isto é, enunciados constituídos a partir do entendimento de trabalho e de nação ancorados no discurso da racionalização dos industriais paulistas.

O período histórico escolhido em nossa proposta de estudo é marcado política e economicamente pela formação das bases do desenvolvimento industrial no país, pelo processo de divisão internacional do trabalho e pela perspectiva de “redemocratização” da sociedade brasileira. Circularam discursos, portanto, que tentaram acomodar modos de vida e de trabalho às necessidades de uma sociedade urbana e de um trabalho fabril.

E na constituição deste contexto em que uma nova ordem de poderes se estabelecia sob a égide da burguesia industrial paulista, novos campos de conhecimento, mecanismos institucionais e valores ético-culturais, associados à ideia de progresso e modernização, foram articulados em torno do imaginário de uma sociedade harmônica que exaltava a imagem de um trabalho eficiente. Nesta tentativa de controle social, a subjetividade dos indivíduos e suas relações histórico-sociais foram ignoradas (ANTONACCI, 1993).

Ao entendermos que as prescrições são geradas a partir de ideologias articuladas em diferentes meios e grupos sociais, aquelas que foram pensadas e difundidas pelo IDORT – e que estamos conhecendo por meio dos documentos produzidos por esta organização – mostram sua relação intrínseca com os princípios da racionalização do trabalho elaborados pela principal forma de organização do trabalho, o taylorismo, e difundidos por meio de estratégias pensadas por empresários e intelectuais paulistas da época.



A fim de exemplificar possíveis enunciados que representam as prescrições que, de certo modo, formulam a atividade de comunicação em organizações, destacaremos e analisaremos alguns trechos de textos que compõem o material produzido pelo IDORT na época recortada para o nosso estudo. Eles se relacionam à fala que expressa o interesse pela adequação da atividade de comunicação às orientações da gestão da atividade de trabalho em organizações.

Vejamos estas orientações emitidas em uma das apostilas⁷ produzidas pelo IDORT sobre "comunicação para empresas":

"Como comunicar

1. Definir claramente os objetivos.
2. Identificar a audiência.
3. Escolher o veículo.
4. Estabelecer interesse (*sic*) mútuo.
5. Ajustar a comunicação à audiência (Feed Back)
6. Controlar o tempo. Dar a comunicação no tempo oportuno.
7. Medir os resultados."

Nota-se, nestes enunciados, uma compreensão do processo de comunicação vinculado aos princípios da racionalização. A divisão estrita das etapas a serem seguidas e a lógica que procura determinar os elementos que compõem a comunicação e de que maneira devem ser operacionalizados demonstram a forma de administração da atividade de comunicação que acompanha as formas de organização e gestão do trabalho em organizações da época, especialmente o taylorismo. Por exemplo, o aspecto quanto ao controle do tempo, no trecho indicado, é bem emblemático do método pensado por Frederick Taylor entre o final do século XIX e o início do século XX. Para um ganho de maior eficiência e produtividade - um dos principais princípios da racionalidade -, Taylor instituiu a cronometragem do tempo de realização de cada tarefa dos trabalhadores no processo de trabalho.

Estas sete prescrições, expostas no trecho da apostila, que buscam normatizar a atividade de comunicação em organizações são bem representativas de um modelo comunicativo de grande receptividade no século XX. Estamos falando do conjunto de estudos norte-americanos intitulado *Mass Communication Research*, formado e

⁷ Apostila produzida pelo IDORT em 1967 a partir de curso ministrado por J. B. Lodi a pedido do Instituto.



fortalecido hegemonicamente entre os períodos de 1920 e 1960 (mesmo período de maior atuação do IDORT). Diversas abordagens teóricas integraram esta tradição de estudos com contribuições de pesquisadores de áreas distintas como engenharia, psicologia e sociologia, mas com características em comum bem marcantes, dentre as quais se destacam: ênfase no empirismo com a preocupação de quantificar resultados das análises realizadas; orientação pragmática, procurando entender o funcionamento dos processos comunicativos na intenção de melhorar resultados; escolha por objetos de estudo de comunicação mediática em primeiro lugar (ARAÚJO, 2008).

Nota-se que diversos estudos de Comunicação Organizacional no Brasil são marcados por estes atributos ainda hoje. Pesquisas são desenvolvidas com o interesse de alcançar respostas a problemas que por algum motivo impedem o funcionamento da comunicação em contribuir para a eficácia e eficiência organizacionais. A questão quantitativa da comunicação, neste sentido, tem sido uma das preocupações de muitos estudiosos, sendo a mensuração de resultados de planos e estratégias de comunicação um ponto perseguido pelos estudos de comunicação organizacional. Sob o nosso ponto de vista, são heranças de um momento decisivo na constituição da atividade de comunicação em organizações com base nos princípios da racionalização.

As características da escola norte-americana indicadas por Araújo (2008) estão incorporadas em algumas correntes de pensamento que construíram este campo de estudos. Uma delas é o conhecido “paradigma de Shannon & Weaver”, o qual retrata a comunicação exatamente como algo que se constitui através do envio de informações de um ponto a outro, desconsiderando os elementos simbólicos em jogo. Sob este viés, o que interessa é a condução da mensagem ao destinatário com o mínimo de interferência possível, ou seja, com nenhum ruído por meio de canais apropriados. A comunicação será realizada se os canais utilizados para a transferência da mensagem forem os mais adequados.

Esta perspectiva, surgida em meados da década de 1940, relaciona-se à temática da cibernética que se preocupa prioritariamente, senão exclusivamente, com problemas práticos que envolvem a emissão de sinais entre máquinas, dentre outras questões de ordem formal. O nível técnico é considerado, deste modo, o maior problema da comunicação. Busca-se encontrar meios para controlar o envio de informações ao destinatário evitando-se ruídos. O conteúdo não é levado em consideração nesta perspectiva, sendo a atenção voltada a “como transmitir a máxima quantidade de



informação no menor tempo possível e com a máxima fidelidade” (RÜDIGER, 1998, p.20).

Sob esta égide, existe a expectativa de que as mensagens serão recebidas pelo destinatário da mesma forma que o emissor determinou, sem interrupções ou ruídos no caminho. É perceptível, neste caso, a preocupação com a quantidade, a rapidez e os fluxos da informação. O caminho que leva a informação da fonte ao destinatário é o elemento central do fenômeno comunicativo, sendo, por assim dizer, este considerado um processo linear. A “Teoria da Informação”, também conhecida como a “Teoria Matemática da Comunicação”, não se interessava pelo aspecto social da comunicação.

A orientação de "estabelecer interesse mútuo" - prescrição indicada no trecho da apostila exposto anteriormente - também é algo bem representativo dos discursos da racionalização do trabalho e do IDORT. Aliás, o conceito da atividade de relações públicas desde as primeiras década do século XX já se moldava por essa retórica da "compreensão mútua" - que depois ganhou termos mais contemporâneos como "comunicação de mão-dupla" -, pois como diria o professor norte-americano Eric Carlson em sua palestra intitulada "O papel das Relações Públicas na racionalização do trabalho" promovida pelo IDORT, no início da década de 1950, na cidade de São Paulo: "Relações Públicas é o esforço deliberativo, planejado e constante para estabelecer a mútua compreensão entre uma organização e seus públicos".

A classe dirigente da época e as entidades que representavam seus interesses, como é o caso do IDORT, percebeu, em certo momento da difusão dos princípios tayloristas no Brasil, que seria preciso se preocupar com o "fator humano" no processo de aumento da produtividade. “Relações Humanas”, por exemplo, era um tema de interesse ao IDORT tratado nesta perspectiva, aparecendo com frequência nos números da Revista de Organização e Produtividade editada pelo IDORT. É curioso notar, na leitura deste periódico, a grande preocupação dos idorteanos quanto às relações entre empregados e empregadores ou chefias, especialmente, entre os anos de 1950 e de 1960.

O discurso idorteano quanto a este aspecto, por exemplo, é bem representativo no artigo do então integrante da diretoria do IDORT Annibal Bonfim, que foi intitulado “Relações Humanas e Produtividade”. Ele inicia dizendo: “Melhorar as Relações Humanas no trabalho é um dos meios mais seguros de conseguir aumento de produtividade” (1954-1955a, p.34). Sob este prisma, o autor afirma que “Relações Humanas” constituem-se uma orientação com o intuito de melhorar as condições de interação entre chefes e subordinados e, também, entre os trabalhadores em geral. Com



o foco em encontrar meios mais propícios para aumentar a produtividade dos empregados, Bonfim (1954-1955a) defende que as necessidades subjetivas dos indivíduos merecem mais atenção do que as necessidades materiais. Pois é exatamente este o pensamento das “Relações Humanas”, segundo a ótica do autor. Sua eleição está em dois tipos de necessidades subjetivas que considera mais importantes ao ser humano: primeiro, a necessidade de justiça e segundo, a necessidade de ser respeitado. Referente a esta última, Bonfim (1954-1955a) diz ser a mais complicada de lidar, visto que está ligada à “luta de classe” (termo do próprio autor).

Acabamos de expor determinados trechos de certos documentos que representam somente uma pequena parte de todo um conjunto de material prescritivo produzido pelo IDORT a ser analisado. Interessa-nos, em grande parte, conhecer o que está por trás deste conteúdo prescritivo: quais são os atores sociais que estão relacionados às orientações e normatizações difusoras do princípio da racionalização e seu conteúdo relacional ao que a classe dirigente instituiu, a seu ver, como princípio para uma eficiente forma de organizar racionalmente o trabalho. A nós é relevante tentar compreender os sentidos mobilizados por essas prescrições.

Considerações finais

Procuramos apresentar e discutir, neste artigo, um pouco sobre as ideias do estudo de doutorado que estamos desenvolvendo. Particularmente, nos preocupamos em contextualizar a atuação do IDORT e algumas exemplificações de possíveis enunciados prescritivos dos discursos desta entidade que ajudaram a constituir a atividade de comunicação em organizações no Brasil. Porém, vale destacar que tratamos somente dos aspectos mais básicos de nossa pesquisa que está avançando e que tem propiciado a cada dia novas informações e interpretações sobre o nosso objeto de estudo.

Outra intenção nossa aqui foi expor o seguinte ponto de vista: relacionar as formas de gestão e organização do trabalho às formas como a comunicação é constituída (de forma prescrita, por exemplo) nas organizações, mesmo até os dias de hoje, pode alertar a situação para os diferentes nichos e grupos de estudiosos da comunicação em organizações, demonstrando que não é possível pensar a comunicação dentro destas organizações, se não pensar o que significa o trabalho e suas formas organizativas. Pensar comunicação é pensar no fator trabalho. Talvez, seja esta uma forma de reflexão que constitui um contraponto ao que hoje denominam-se estudos de "comunicação interna".



Referências bibliográficas

- ANTONACCI, M. Antonieta M. **A vitória da razão(?)**: O IDORT e a Sociedade Paulista. São Paulo: Marco Zero, 1993.
- ARAÚJO, Manoel dos Reis. Relações públicas e organização. **Revista de Organização e Produtividade**, São Paulo, v.34, n.401-402, p.3, maio/jun. 1965.
- BARBIERI, Hugo. Idort e relações públicas. **Revista de Organização e Produtividade**. São Paulo, v.25, n.291-292, p.78-80, 1956.
- BOMFIM, Annibal. Relações Humanas e produtividade. **Revista de Organização e Produtividade**. São Paulo, v.23, n.265, p.34-38, 1954-1955a.
- BOMFIM, Annibal. Os serviços de relações públicas. **Revista de Organização e Produtividade**. São Paulo, v.23, n.127-128, 1954-1955b.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.
- BRITO, J. C. de Trabalho prescrito. In: VENÂNCIO, Escola Politécnica de Saúde Joaquim (org.). **Dicionário de Educação Profissional em Saúde**. Rio de Janeiro, EPSJV, 2006. p. 284-290.
- GRUNIG, James; FERRARI, Maria Ap.; FRANÇA, Fabio. Relações públicas: teoria, contexto, relacionamento. São Caetano do Sul, SP: Editora Difusão, 2009.
- KUENZER, Acácia Z. **Pedagogia da fábrica**: as relações de produção e educação do trabalhador. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1986.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Editora Summus, 1997.
- REBECHI, Claudia Nociolini. Comunicação nas relações de trabalho: análise crítica de vozes da comunicação organizacional no Brasil. 2009. 145 f. **Dissertação** (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- RÜDIGER, Francisco. **Introdução à Teoria da Comunicação**: problemas correntes e autores. São Paulo: Edicon, 1998.
- SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, L. **Trabalho & Ergologia**. Rio de Janeiro: Eduff, 2008. p. 47 – 82.
- TELLES, Ana Luiza; ALVAREZ, Denise. Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, Marcelo; ATHAYDE, Milton; BRITO, Jussara.; ALVAREZ, Denise. (orgs.). **Labirintos do trabalho**: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, pp. 63-90, 2004.
- VARGAS, Nilton. Gênese e Difusão do Taylorismo no Brasil. **Revista Ciências Sociais Hoje**, 1985. p.155-187.