

Mapeamento da comunicação nas organizações bauruenses: verificando o empoderamento da comunicação no interior paulista¹

Roseane Andrelo², Célia Maria Retz Godoy dos Santos³, Maria Eugênia Porém⁴

Resumo:

A pesquisa quantitativa realizada sobre a comunicação nas organizações bauruenses tem servido de inspiração para o desenvolvimento de pesquisas aplicadas à realidade organizacional brasileira, aos cursos de comunicação e a melhorias no aspecto comunicacional das organizações na região. O objetivo é oferecer informações sobre a comunicação organizacional e o papel do relações públicas nesse processo, mensurando o empoderamento deste na comunidade. A metodologia do mapeamento baseia-se em questionários estruturados, no sentido de se capturarem fatores rotineiros, ativos e retroativos, do processo de comunicação, como: tipos de relacionamento, canais e meios, grau de interação e interdependência entre as partes, tipos de públicos envolvidos no processo e expectativas da organização em relação a metas, objetivos, ações, eventos e atividades programadas de comunicação. Para a delimitação de uma proposta reflexiva a partir dos dados, optou-se por trabalhar analisando-se três dimensões: da comunicação estratégica, vinculada ao modelo de negócios e às tecnologias informacionais; da comunicação interna, atrelada à cultura, à estrutura e à gestão organizacional que implica novos paradigmas de relacionamento; e, por fim, a intenção de se materializar os dados levantados em indicadores e escalas a partir de atributos causadores ou inibidores da comunicação excelente, incluindo avaliação da prática das relações públicas. Este artigo apresenta os principais resultados referentes às microempresas de Bauru, interior de São Paulo.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Comunicação interna. Comunicação estratégica. Mapeamento de comunicação.

¹Trabalho apresentado durante o X Congresso da Lusocom – Comunicação, Cultura e Desenvolvimento, em 2012. Esta versão foi revista e modificada para a revista Comunicologia.

²Doutora em Educação Escolar, pela Unesp de Araraquara. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP. E-mail: randrelo@terra.com.br

³Doutora em Sociologia pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, campus de Araraquara. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP. E-mail: meporem@faac.unesp.br.

⁴Doutora em Educação pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, UNESP, Brasil. Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista, UNESP. E-mail: meporem@faac.unesp.br

Mapeo de la comunicación en las organizaciones bauruenses: comprobar el empoderamiento de la comunicación en el interior de São Paulo

Resumen:

La investigación cuantitativa en el área de Comunicación Organizacional realizada en la ciudad de Bauru ha servido de inspiración a: el desarrollo de una investigación aplicada a la realidad brasileña, las mejoras en los cursos de comunicación y el aspecto de la comunicación de las organizaciones en la región. El objetivo es proporcionar información sobre el papel de la comunicación organizacional y relaciones públicas en este proceso, midiendo el empoderamiento de esta comunidad. La metodología consiste en hacer un mapeo que se basa en cuestionarios estructurados, con el fin de capturar los factores de rutina, activa y con carácter retroactivo del proceso de comunicación, tales como: tipos de relaciones, canales y medios de comunicación, el grado de interacción e interdependencia entre las partes, tipos de público involucrados en el proceso y las expectativas de la organización en relación a las metas, objetivos, acciones, eventos y actividades programadas de comunicación. Para la delimitación de una propuesta de reflexión a partir de los datos, elegimos trabajar el análisis en tres dimensiones: la comunicación estratégica, ligada al modelo de negocio y tecnologías de la información, la comunicación interna, vinculada a la cultura, la estructura organizativa y de gestión, que implica los nuevos paradigmas de la relación, y finalmente la intención de materializar los datos recogidos en indicadores, escalas y atributos que amplíen o que causan la inhibición de la comunicación excelente, incluyendo la evaluación de la práctica de las relaciones públicas. En este artículo se presentan los principales resultados relacionados con microempresas de Bauru, São Paulo.

Palabras clave: La comunicación organizacional. La comunicación interna. La comunicación estratégica. Mapeo de comunicación.

Mapping of communication in organizations from bauruenses: checking the empowerment of communication in the interior of São Paulo

Abstract:

The quantitative research conducted on communication in organizations from bauruenses has served as inspiration for: the development of applied research regarding Brazilian organizational reality, to the communication courses and on the improvements in the communication aspect of the organizations in the region. The goal is to provide information related to the role of organizational communication and the public relations role in this process, measuring the empowerment of this community. The mapping methodology is based on structured questionnaires in order to capture ordinary factors, active and retroactive, from the communication processes such as: relationship types, channels and media, degree of interaction and interdependence between the parties; types of public involved in the process and the expectations of the organization in relation to goals, objectives, actions, events and activities programmed in communication. For the delineation of a reflective proposal from the data, we chose to work on analyzing three dimensions: the strategic communication, linked to the business model and information technologies; the internal communication, linked to culture, to the organizational structure and management that implies the new paradigms of relationship; and lastly, the intention to materialize the collected data on indicators and scales from attributes caused or inhibited from the excellent communication, including evaluation of the practice of Public Relations. This article presents the main results related to micro companies in Bauru, São Paulo.

Keywords: Organizational communication. Internal communication. Strategic communication. Mapping communication.

Introdução

As discussões sobre a comunicação nas organizações, geralmente, têm início com a análise da comunicação em si, ou então se fixam nos elementos técnicos e operacionais no intuito de utilizá-los como meio de disciplinar as relações dos negócios. Porém, defendemos que a comunicação deve ser pensada como um fenômeno simbólico inscrito num determinado contexto, ou seja, atrelada às malhas da cultura (MORIN, 1975). Portanto, se as organizações são subsistemas inseridos num meio em que entram em jogo os fatores humanos, técnicos, científicos e materiais, também as funções da comunicação dependem das e implicam as inter-relações e convergências com o contexto.

A necessidade de se comunicar a partir de uma perspectiva estratégica (de forma integrada com o contexto), contudo, ainda não teve repercussão na prática, pelo menos na maioria das organizações brasileiras. Os estudos mais conhecidos e explorados que abordam a comunicação estratégica nas organizações como um fato têm origem nos Estados Unidos ou na Europa, cuja realidade é bem distinta da do Brasil.

Surge, então, a proposta de se realizar um mapeamento da comunicação nas organizações de Bauru, município com cerca de 350.000 habitantes, localizado no centro-oeste do estado de São Paulo. O objetivo é levantar subsídios para refletir sobre algumas perspectivas da comunicação organizacional, tais como: a comunicação estratégica possibilitada pelas tecnologias informacionais; a comunicação interna, claramente vinculada à cultura organizacional, à estrutura e à gestão organizacional; além da proposta de desenvolver uma escala de mensuração a partir de indicadores formativos e estruturais dessa realidade, ou seja, categorizando as organizações conforme as características geradoras ou coibentes da comunicação considerada excelente.

Vale ressaltar que existe uma grande variedade de estudos sobre o comunicacional no contexto organizacional, com diferentes nuances e perspectivas. Por exemplo, o estudo de Grunig (1992) traz reflexões sobre a comunicação no interior das organizações que mostram que esta deve ser aberta, ampla, simétrica e multidirecional, características que, muitas vezes, em organizações do interior paulista, como é o caso de Bauru, são opostas: fechada, assimétrica e descendente.

Portanto, o objetivo deste artigo é apresentar a pesquisa empírica que vem sendo realizada desde 2011 e que consiste na construção de um mapeamento da comunicação, a fim de levantar dados para entender a realidade da comunicação organizacional e o papel do relações públicas nesse processo, mensurando atividades e ações comunicacionais, tipos de relacionamentos, enfim, o empoderamento da comunicação em organizações do interior paulista, mais especificamente, na cidade de Bauru.

Até o momento, já foram desenvolvidas as seguintes etapas: 1) elaboração do questionário; 2) treinamento, por meio de oficina, de alunos de Relações Públicas sobre os procedimentos operacionais para a coleta dos dados; 3) reuniões com a diretoria do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp) local para acordos sobre parcerias e apoio logístico na viabilização do mapeamento; 4) realização de pré-teste dos questionários e validação dos indicadores mais adequados ao estudo; e 5) aplicação da pesquisa nas microempresas.

Os resultados obtidos permitem perceber que o mapeamento se caracteriza como um laboratório sobre o cotidiano das organizações, afinal, além da compreensão enquanto a própria metodologia da busca de dados, a pesquisa tem se mostrado uma comprovação de teorias e reflexões levantadas pelos autores do artigo. Nessa lógica, o mapeamento se coloca para além do escopo da comunicação, pois interessa a todas as demais atividades organizacionais, tais como recursos humanos, produção, vendas, entre outras. Como afirma Braga (2001, p. 18), o estudo do campo da comunicação não pode se restringir ao comunicacional; o desafio está em desentranhar o objeto da comunicação dos demais objetos do conhecimento humano e social.

A comunicação estratégica e as tecnologias: aportes aos negócios

Na contemporaneidade, a chamada era da informação imprime ao mundo novos significados socioculturais em consequência da transformação tecnológica. Essa transformação ocorreu especialmente devido à penetrabilidade das novas tecnologias da informação e da comunicação (TICs) na vida das pessoas, no mundo e nas organizações. Enfim, em todas as esferas da vida humana e social, as TICs estão presentes, trazendo uma nova complexidade à economia, à sociedade e sua cultura.

As TICs representam, especialmente para as organizações, um insumo importante, o passaporte para sua inserção no mundo em rede altamente competitivo e norteado pela capacidade de produtividade e competitividade em tempo real e virtual. O acesso à informação e à comunicação, bem como seu uso e aplicabilidade, e a necessidade de tal conhecimento a respeito de seu funcionamento são considerados muito mais que uma necessidade premente.

Nessa esfera, não é mais permitido às organizações, inseridas em um cenário altamente competitivo, “[...] negligenciar a comunicação ou confiná-la fora do alcance dos responsáveis pela gestão estratégica das organizações” (IASBECK, 2009, p. 10).

Na mesma velocidade em que as novas tecnologias geram mercados informacionais cada vez mais capacitados e profissionalizados, exigem das organizações posturas e atitudes frente a um ambiente de incertezas, transformações e inconstâncias. A comunicação tem um papel decisivo e fundamental como diferencial em níveis internos e externos dessas organizações, gerando espaços cada vez mais produtivos e dialógicos e proporcionando mecanismos organizacionais mais inteligentes na sua maneira de administrar, gerir e dirigir os negócios.

As organizações têm necessidade de enquadramento em um novo modelo de negócios, tornando-se organizações baseadas em comunicação estratégica como estrutura elementar na tomada das mais diversas decisões que permeiam o mundo dos negócios e dos mercados competitivos.

A comunicação estratégica, dessa forma, passa a ser o ponto de partida para o desenvolvimento das organizações, uma vez que poderá garantir a elas como atingir “[...] seus objetivos mercadológicos e institucionais, movimentando-se em um ambiente mutável, incerto e competitivo como o que prevalece nas sociedades contemporâneas” (DUARTE, 2009, p. 334).

Para Duarte (2009, p. 334), a comunicação nas organizações está permeada de desafios e possibilidades, na medida em que é a “[...] energia que circula nos sistemas e a argamassa que dá consistência à identidade organizacional”. Presente em todos os espaços e setores da organização, nos seus fluxos informacionais e nos ambientes de diálogos e interacionais, a compreensão, o uso e a aplicabilidade da comunicação são capazes de “[...] qualificar práticas gerenciais, melhorar o desempenho operacional, promover mudanças significativas nas múltiplas relações da instituição com os diversos públicos e agregar valor à organização” (DUARTE, 2009, p. 334).

Certamente que a interação entre as organizações com seus públicos de interesse e relacionamento tornou-se imprescindível para sua perpetuação, pois o sucesso e o insucesso de seus negócios dependerão necessariamente da estratégia de sua comunicação com eles.

Segundo Costa:

La comunicación es un modo de acción. De interacción entre personas, grupos personalizados y colectividades sociales, que forman “comunidades”. Las modalidades específicas de estas interacciones son la trama constitutiva de la sociedad actual (COSTA, 2004, p. 1).

Entender essa dinâmica é fundamental para que as organizações evoluam no sentido de uma administração focada em compromissos e responsabilidades norteados por um sistema de comunicação que promova relacionamentos duradouros.

Nesse universo, marcado pelos acelerados processos de mudança, a comunicação organizacional transforma-se num poderoso instrumento de representação das organizações junto ao seu público e ao mercado.

Com o aumento do fluxo de informação e o uso das novas tecnologias mediando os processos de comunicação, o mercado se tornou mais ágil e há uma exigência de mudança nos paradigmas que têm norteado a cultura das organizações.

Nesse contexto, a chamada era da informação afeta as organizações e, conseguinte, sua cultura organizacional. As novas tecnologias que permitem às organizações uma evolução de processos também transformam o mundo de seus públicos, fazendo necessários e constantes ajustes e mudanças organizacionais pautadas nessa nova característica.

A comunicação organizacional deverá atender a outras demandas provocadas pela era da informação, respondendo aos novos paradigmas organizacionais e equacionando as mudanças culturais da organização aos seus colaboradores e aos outros públicos de relacionamento.

Nesse ambiente de mudanças, a comunicação organizacional deverá ser planejada no sentido de promover junto a esses públicos a coesão necessária para responder aos modelos organizacionais desta era.

As modalidades da comunicação: cultura, estrutura e gestão

Para estabelecer um diálogo efetivo com os públicos, é importante conhecer e analisar os componentes do cenário estratégico de atuação das organizações. Isso significa, entre outros aspectos, “identificar, nas pessoas e nos grupos organizados, comportamentos e formas de contato que venham a facilitar o estabelecimento do processo de relacionamento nas unidades consideradas” (FORTES, 2003, p. 21).

Mas quem são os públicos com os quais as organizações devem interagir? Em um breve resgate do conceito de público, não há unanimidade entre autores. Do ponto de vista histórico, pode-se dizer que surge com o desenvolvimento da imprensa, no século XVI, uma vez que a leitura simultânea da Bíblia deu aos leitores a sensação de formar um corpo social novo. O conceito firma-se com o surgimento de vários jornais, após a revolução de 1789, na França, ao inserir noções de atualidade e de unanimidade simultânea.

Tomando como base conceitos sociológicos, o termo designa um grupo de pessoas envolvidas em uma dada questão, divididas em suas posições e que discutem o problema. Porém, para França (2008), esse conceito não se aplica à realidade mercadológica e competitiva da atualidade. Para ele, público pode ser definido como

[...] grupos organizados de setores públicos, econômicos ou sociais que podem, em determinadas condições, prestar efetiva colaboração às organizações, autorizando a sua constituição ou lhes oferecendo o suporte de que necessitam para o desenvolvimento de seus negócios (FRANÇA, 2008, p. 52).

O estabelecimento desses públicos, na visão do autor, deve ir além dos critérios usuais, como de contiguidade e proximidade física (interno, externo, misto). A proposta defendida é que sejam estabelecidos por grau de dependência jurídica e situacional da organização de seus públicos; grau de participação nos negócios da organização, na defesa de seus interesses e na promoção institucional ou mercadológica; e no nível de interferência que determinados públicos podem exercer sobre a organização e seus negócios.

Ao efetuar o mapeamento e cientes da missão, visão e valores das organizações, os profissionais de comunicação têm ao seu dispor vários recursos da comunicação dirigida e de massa para estabelecer o diálogo com os públicos de interesse. Isso não significa, contudo, que essas ações comunicativas devem ser feitas de forma isolada. Neves (2000) defende que tudo isso deve acontecer na perspectiva da comunicação integrada, o que significa ter a mesma mensagem para todos os públicos, sendo que a segmentação ocorre na definição dos programas e veículos, adequando-se às características dos receptores.

Kunsch (2003, p. 150) defende que convergir as atividades comunicativas, “com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia”.

Na visão da autora, o mix da comunicação organizacional, que deve ser trabalhado de forma integrada, é composto pelas modalidades: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa.

A comunicação institucional diz respeito à construção da imagem corporativa. Para Neves (1998, p. 42), imagem “é o conjunto de fatores objetivos e subjetivos que envolve o produto, o serviço ou a organização que os oferece”. Ou seja, essa construção inclui desde a garantia de qualidade prometida pela marca até situações construídas no imaginário dos clientes com base em seus próprios valores. Para isso, é preciso conhecer e compartilhar a missão, a visão, os valores, a filosofia e as políticas da organização, indo além de uma simples divulgação institucional (KUNSCH, 2003).

A comunicação mercadológica vincula-se ao marketing de negócios. Focada no mercado, tem como ferramentas a publicidade, a propaganda, a promoção de vendas, além das pesquisas de mercado e do produto e/ou serviço que, por sua vez, geram informações que vão subsidiar as demais atividades.

A comunicação administrativa é caracterizada pela troca de informações no âmbito organizacional.

O fazer organizacional, no seu conjunto, transforma os recursos em produtos, serviços ou resultados. E para isso é fundamental e imprescindível valer-se da comunicação, que permeia todo esse processo, viabilizando as ações pertinentes, por meio de um contínuo processamento de informações (KUNSCH, 2003, p. 153).

Por fim, a comunicação interna envolve planejamento, objetivos claros e a proposta de integrar, na medida do possível, a organização e os funcionários, podendo usar, inclusive, ferramentas da comunicação institucional e mercadológica. Independentemente dos recursos disponíveis para estabelecer o diálogo com o público interno (intranet, *blog* corporativo, jornal mural etc.), comunicar não se resume à difusão de informações. É preciso estabelecer um processo dialógico, horizontal. Afinal, comunicação transparente motiva funcionários e contribui para a formação da identidade corporativa.

O nível de dialogicidade e horizontalidade da comunicação depende, entre outros fatores, da cultura como um dos principais componentes do cenário interno e externo. É pelos valores compartilhados pela totalidade dos seus membros que as organizações expressam seus objetivos e metas e se afirmam como únicas na sociedade e no mercado, configurando-se como um dos principais elementos da identidade cultural (FERRARI, 2009).

Se levarmos em consideração que a organização é uma construção social coletiva dinâmica compartilhada por pessoas e grupos sociais que percebem, pensam e reagem diante de diferentes contextos, podemos, com toda a propriedade, falar de uma cultura organizacional, pois estamos nos referindo a um ser vivo pensante [...] (FERRARI, 2009, p. 147).

A autora define cultura organizacional “como um conjunto de estruturas, representações e significados, negociados constantemente pelos indivíduos e grupos, e por meio dos quais eles interagem socialmente com base na interpretação que fazem da realidade organizacional” (2009, p. 148).

Analisar as organizações sob a ótica da cultura permite encará-las como redes de interação social que impactam ambientes interno e externo e são impactadas por eles. Afinal, existe relação estreita entre a cultura organizacional e a nacional. E, mesmo considerando a pluralidade e a heterogeneidade dos ambientes externos, sabe-se que a centralidade das TICs e a competitividade são situações inegáveis. Nesse sentido, para compreender como as organizações estão se comunicando interna e externamente, foi sugerido o mapeamento, cuja metodologia e proposta serão explanadas a seguir.

O mapeamento: resultado das microempresas

Na história das organizações, elas sempre buscaram vantagens competitivas que as sustentassem no mercado, seja conquistando ou mantendo clientes, ampliando seus ativos financeiros ou tecnológicos ou simplesmente se valorizando perante a concorrência. Há pouco tempo a competitividade era baseada em duas vertentes: preço e qualidade. Hoje, o mercado está incorporando um novo fator: a qualidade das relações entre os públicos, o que, consequentemente, tem a ver com a comunicação. Entende-se que, para se atingir esse objetivo, é necessário manter o diálogo com todos os que, de algum modo, se relacionam com a organização, por isso, apesar da comunicação estar sendo considerada como um importante ativo no desempenho organizacional, ainda não há consenso em como mensurar seu valor ou o impacto de suas ações nos negócios e nos relacionamentos com seus públicos de interesse.

De tal modo, além do levantamento imprescindível para se conhecer o cenário comunicacional das organizações bauruenses, uma das propostas deste estudo é identificar as variáveis e os indicadores que representam o construto da comunicação organizacional. A finalidade é desenvolver uma escala de mensuração com parâmetros objetivos para categorizar as organizações em estágios segundo a valorização da comunicação e a responsabilização social para com os seus públicos.

Os dados obtidos servirão tanto para o processo de autodiagnóstico de cada organização participante quanto para comparar as oportunidades e os desafios típicos de cada setor de atuação para estudos acadêmicos e científicos na área da comunicação, além de orientar o desenvolvimento regional.

Assim, a pesquisa denominada de “Mapeamento da Comunicação nas Organizações Bauruenses” aborda diversas tipologias de organizações que contemplam as de grande, médio, pequeno e micro porte, e as de primeiro (agências públicas/governamentais), segundo (organizações privadas) e terceiro (associações comerciais/profissionais e ONGs) setor. Os indicadores analisados são: estrutura organizacional; comunicação interna; satisfação do funcionário; diversidade e cultura organizacional, centralização de poder e outras variáveis.

A metodologia do mapeamento baseia-se na coleta de dados junto às organizações bauruenses mediante questionários estruturados com perguntas fechadas em sua maioria com o fim de capturar fatores rotineiros e retroativos

utilizados pelas organizações, tais como: tipos de relacionamento, canais e meios de comunicação, grau de interação e interdependência entre as partes, tipos de públicos envolvidos no processo, expectativas da organização em relação a suas metas e seus objetivos, ações, eventos e atividades programadas de comunicação, entre outros, deixando os elementos idiossincráticos para serem mensurados nas questões abertas.

Este artigo apresenta os principais resultados obtidos na pesquisa realizada com as microempresas. A amostra foi composta de 50 microempresas colhidas em diversas áreas da cidade e de diferentes tipologias de serviços e comércios no sentido de representar o universo desse tipo de organização em Bauru. Destas, 42% atuam na prestação de serviços; 34% no comércio; 10% com revendas e 14% são Ltda. Quanto à estrutura organizacional das organizações, 50% são familiares; 20% franquias; 16% sociedades e 14% empresariais.

Das microempresas ouvidas, 70% têm até dez funcionários; 22% de 11 a vinte; 4% de 21 a 30; e 4% mais de 40. O poder decisório pode ser considerado restrito: na metade das organizações, de duas a três pessoas tomam decisões; em 38%, o poder é limitado a uma pessoa; em 8%, a mais de três e, em 4%, as principais decisões não cabem a ninguém especificamente.

Em suma, quanto ao perfil e à estrutura das organizações, percebe-se que, em razão de suas características naturais, as microempresas são primordialmente familiares e não apresentam condições de ter uma organização administrativa sofisticada. Em sua maioria, adotam estruturas simples e de menor custo, considerando as exigências momentâneas dos proprietários, de suas famílias e dos empregados. A incerteza percebida nos aspectos internos das estruturas organizacionais afeta o comportamento estratégico delas – o ambiente social e econômico força o dirigente a adotar uma administração centralizada.

O panorama é parecido quando o assunto é comunicação. As ações desenvolvidas são pontuais, intuitivas e dissuadidas de um planejamento estratégico mais macro. Para 48% das microempresas pesquisadas, a responsabilidade pela comunicação é do proprietário/administrador; 18% delas não têm ninguém responsável pelas ações comunicativas e apenas 4% têm um departamento de comunicação, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Responsabilidade da Comunicação

Categorias	Empresas	Percentual
Departamento de Comunicação	2	4%
Profissional de comunicação	2	4%
Terceirizado de comunicação	5	10%
Profissional de outra área	3	6%
Outro departamento	3	6%
Administração/proprietário	24	48%
Não tem	9	18%
Outros	2	4%
Total geral		100,0

Fonte: Pesquisa direta, 2012.

Os custos com profissionais da área não são os únicos responsáveis pela falta de profissionalização da comunicação: 40% dos entrevistados não veem necessidade de profissionalizar os processos comunicativos; 28% compreendem a importância, mas ainda não o fizeram; 24% já contrataram assessorias e/ou consultorias; 6% capacitaram funcionários e apenas 2% contrataram profissionais da área.

Das ações de comunicação voltadas ao público externo, a maior parte diz respeito à comunicação interpessoal: 64% divulgam a organização por contatos pessoais e 56% utilizam o telefone, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Ações de Comunicação ao Público Externo

Categorias	Empresas	Percentual
Contato pessoal	32	46%
Reunião	3	6%
Boletim	1	2%
Avisos e murais	2	4%
E-mails	17	34%
Telefone	28	56%
Rádio	10	20%
Revistas e jornais	28	56%
Cartas e memorandos	2	4%
Televisão	10	20%
Folhetos	23	46%
Mídias sociais	18	36%
Site	26	52%
Outdoor	5	10%
Não tem	9	18%
Outros	2	4%
Total geral	216	405%

Fonte: Pesquisa direta, 2012.

Obs. Nessa questão, as empresas escolheram em média quatro opções de comunicação externa, por isso o percentual maior que 100% (baseado no número de empresas e não no de respostas).

O quadro é semelhante à comunicação voltada ao público interno: 72% usam contatos pessoais; 60% e-mails; 54% conversas telefônicas e 50% reuniões. Instrumentos informativos de comunicação dirigida são pouco utilizados (Tabela 3), talvez pela pouca quantidade de funcionários.

Tabela 3 – Ações de Comunicação ao Público Interno

Categorias	Empresas	Percentual
Contato pessoal	36	72%
Reunião	25	50%
Boletim	2	4%
Manuais e regimentos	6	12%
Avisos e murais	14	28%
E-mails	30	60%
Telefone	27	54%
Revistas e jornais	2	4%
Cartas e memorandos	1	2%
Folhetos	1	2%
Mídias sociais	2	4%
Não tem	4	8%
Outros	1	2%
Total geral	151	306%

Fonte: Pesquisa direta, 2012.

Obs. Nessa questão, as empresas escolheram em média três opções de comunicação interna, por isso o percentual maior que 100% (baseado no número de empresas e não no de respostas).

A falta de sistematização do processo comunicativo também pode ser percebida pela forma como as microempresas avaliam o resultado de suas ações: 50% por meio de conversas; 38% pelas reclamações recebidas e 24% dizem que não têm métodos de avaliação. Apenas 12% das entrevistadas realizam pesquisas de opinião e 6% fazem avaliações de clima organizacional.

Ao considerar o relações públicas no processo de comunicação organizacional, observa-se um baixo conhecimento sobre o profissional: somente 10% disseram ter o serviço de relações públicas, cujas denominações variam de Departamento de Comunicação a Consultoria de Gestão de Pessoas. Das 90% das microempresas que não têm esse profissional em seus quadros, 68% não sabem o que ele faz. Ao serem questionados sobre o que imaginam ser as funções desse profissional, os entrevistados dão respostas variadas – publicidade; marketing, organização de eventos; comunicação interna e externa; monitoramento de mídias sociais; manutenção da imagem corporativa etc. –, o que, de certa forma, converge para a ampla gama de atuação comumente atribuída à profissão no Brasil.

A pesquisa também buscou compreender as principais necessidades das organizações, de acordo com a percepção delas próprias. Para as microempresas que participaram da pesquisa, a ênfase é melhorar as ações de aproximação com clientes/consumidores (52%); ter mão de obra qualificada (48%) e oferecer treinamento aos funcionários (28%), conforme demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 – Principais Necessidades da Organização

Categorias	Empresas	Percentual
Suporte tecnológico e informática	11	22%
Mão de obra qualificada	24	48%
Treinamento	14	28%
Implantar assistência técnica	4	8%
Melhorar logística e distribuição	2	4%
Melhorar ações aproximativas com clientes	26	52%
Melhorar ações aproximativas c/ fornecedores	8	16%
Parcerias com outras empresas	8	18%
Outros	13	26%
Total geral	110	262%

Fonte: Pesquisa direta, 2012.

Obs. Nessa questão, as empresas escolheram em média três opções de comunicação interna, por isso o percentual maior que 100% (baseado no número de empresas e não no de respostas).

Frente a esse cenário – marcado pela importância da comunicação, da falta de conhecimento sobre isso pelas microempresas e pela necessidade apontada por elas de ter mão de obra qualificada –, a pesquisa articula-se com o projeto de extensão da Universidade do Estado de São Paulo (Unesp), intitulado “As relações públicas e a educação corporativa”, que visa à criação de um programa de educação corporativa baseado na aprendizagem aberta e focado na formação de competências comunicacionais.

No atual contexto, a formação permanente do público interno, o que inclui todo o corpo de funcionários e a alta direção, é indispensável. Portanto, muitas empresas assumem esse papel e desenvolvem programas de educação

corporativa que vão além do treinamento, privilegiando também o desenvolvimento de atitudes, posturas e habilidades. O projeto tem como preceito o fato de que esse é um dos papéis das relações públicas como área responsável pela gestão do relacionamento entre as organizações e seus públicos estratégicos, o que implica geração e difusão de informações, usando diferentes recursos tecnológicos como mediadores. A proposta é que as relações públicas também devem atuar na formação dos públicos internos para que saibam selecionar e utilizar as informações mais relevantes em determinados ambientes organizacionais.

Nesse sentido, os dados levantados pelo mapeamento servem de parâmetro para a criação do *website*, em fase de implantação. O projeto de extensão visa promover a formação de colaboradores das organizações em competências comunicacionais e desenvolver recursos baseados na aprendizagem aberta, usando a internet como ferramenta, que permitam aos públicos estratégicos (colaboradores de organizações do primeiro, segundo e terceiro setores) a reunião em espaços virtuais para aprender de maneira colaborativa sobre assuntos específicos, usando recursos multimídias.

Por fim, acredita-se que, ao socializar os resultados de levantamentos e pesquisas de opinião com a comunidade local e ao oferecer mecanismos de suprir as necessidades verificadas, a universidade promove oportunidades de responder às significativas mudanças que vêm ocorrendo no ambiente social, valorizando as demandas dos diferentes segmentos de públicos, no sentido de buscar a satisfação do bem comum.

Considerações finais

Ao finalizar o presente artigo, cabem considerações em duas vertentes, retomando os objetivos propostos: quanto ao resultado obtido com as microempresas e quanto à contribuição que a pesquisa empírica pode oferecer ao âmbito acadêmico. No primeiro aspecto, verifica-se que as microempresas participantes do mapeamento usam de forma limitada a comunicação, não apenas pela falta de estrutura ou de recursos financeiros, mas também pela compreensão restrita da comunicação organizacional.

As ações e os instrumentos são utilizados de forma pontual e, em geral, não fazem parte do planejamento estratégico das organizações. Há anúncios publicitários veiculados na mídia local, uso de mídias sociais e sites, mas a maior parte dos meios utilizados diz respeito à comunicação interpessoal. Valem contatos pessoais, telefonemas e e-mails. Discutir a eficácia dessas ações torna-se difícil, uma vez que não há mecanismos de avaliação da comunicação.

Considerando que são os proprietários e/ou dirigentes os principais responsáveis pelo processo comunicativo e que muitos deles sequer conhecem a função das relações públicas, conclui-se que não há, por parte das microempresas entrevistadas, o emponderamento da área da comunicação e tampouco das relações públicas.

No segundo aspecto, acredita-se que a formação do campo comunicacional não pode ser compreendida sem a pesquisa empírica, a qual também é determinante para a reflexão metodológica por parte do investigador e necessária para a construção do discurso científico. Por isso, entendemos que o “Mapeamento da Comunicação das Organizações Bauruenses”, sobretudo após o levantamento com as pequenas, médias e grandes empresas, é um estudo que se configura como estrutura e também como processo. Enquanto estrutura, a partir do levantamento de dados descritivo e explicativo das condições concretas sobre a comunicação e de suas inter-relações nas organizações, torna-se fundamental para a compreensão das relações sociais, econômicas e políticas. Como processo, além das articulações entre as fases da pesquisa (instâncias epistemológica, teórica, metódica e técnica), surge a possibilidade de aplicação e elaboração de um modelo de interpretação metodológica sobre os discursos produzidos e em produção.

O estabelecimento de um método de análise, como é o caso do mapeamento, visa determinar associações sobre a comunicação nos diversos âmbitos organizacionais, ajuda na construção de teorias e envolve a interação de observações e explicações. O desafio é produzir conhecimentos sobre o campo da comunicação organizacional a partir da análise sistemática dos fatos, ou seja, da observação empírica ou do contato direto com o ambiente que está sendo investigado, a fim de permitir a elaboração de intervenções qualificadas sobre a comunicação nas organizações.

Toda a problemática aqui abordada tem como objetivo contribuir para o conhecimento da sociedade frente aos conceitos de comunicação e de relações públicas. Cabe ressaltar, porém, que os resultados apontados e debatidos até aqui são restritos a uma parte da pesquisa, voltada às microempresas. As próximas etapas incluem uma avaliação das

pequenas, médias e grandes empresas, o que permitirá um importante quadro comparativo do empoderamento da comunicação nas organizações bauruenses.

Referências

COSTA, J. Qués es la comunicación. ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Artigo. [200-?]. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/artigos>>. Acesso em: 14 jan. 2011.

DUARTE, J. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, M.M.K (org). Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas. Volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARI, Maria Aparecida. Cenário latino-americano da comunicação e relações públicas. In: GRUNING, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. Relações Públicas – teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

FORTES, Waldyr Gutierrez. Relações Públicas – processos, funções, tecnologia e estratégias. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.

FRANÇA, Fábio. Públicos – como identificá-los em uma nova visão estratégica. 2. ed. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2008.

GRUNIG, James. Excellence in public relations and communication management. Hildale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1992.

IASBECK, L. C. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, M. M. K (org). Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas. Volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: Summus, 2003.

NEVES, Roberto de Castro. Imagem empresarial – como as organizações [e as pessoas] podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. 2. ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

NEVES, Roberto de Castro. Comunicação empresarial integrada: como gerenciar – imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises emergenciais. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

MORIN, E. O enigma do homem. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

Artigo recebido em 04.03.2013. Revisado em 05.04.2013. Aceito em 08.06.2013