

Comunicação Interna: Influências e Desdobramentos em Instituições Públicas¹

Flávia Larissa de Jesus PERALTA²

Claudomilson Fernandes BRAGA³

Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO

Resumo

Este trabalho objetiva, demonstrar os usos, adequações e inadequações da pesquisa qualitativa dentro do campo da comunicação interna. Por meio de uma pesquisa qualitativa referente à comunicação aplicada aos coordenadores da Faculdade de Informação e Comunicação, FIC, em conjunto a uma revisão bibliográfica constituída pelos principais autores do tema. Torna-se perceptível a importância da metodologia qualitativa para a percepção dos processos referentes aos fluxos da comunicação interna dentro de instituições públicas, e adequação das partes que compõem estes processos (meio, veículo, mensagem) aos públicos que se almeja alcançar, dialogar e se relacionar.

Palavras-chave: Relações Públicas; Pesquisa Qualitativa; Comunicação Interna; Públicos.

1. INTRODUÇÃO

Em uma sociedade onde a informação circula de forma rápida e intensa, as organizações devem estudar e observar com cautela todos os fluxos de informação por ela vivenciados e, além disso, observar todos os públicos que afetam de forma direta ou indireta os processos a fim de manter a coerência e transparência nas mensagens transmitidas.

Tal afirmativa se torna ainda mais crítica, quando é observado que a comunicação, não é tratada com o mesmo zelo que são tratados outros departamentos da organização. Pois muitas vezes ela é entendida como um esforço dispendioso e desnecessário, apenas um acessório as necessidades da organização.

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – XI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

² Estudante de Graduação 7º. semestre do Curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás, email: flaviaperaltarp@gmail.com

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Comunicação Social (Habilitação em Relações Públicas) da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás, email: milsonprof@gmail.com

No entanto o que em muitas ocasiões não é destacado, é que a comunicação pode ser uma aliada eficaz para o bom funcionamento da organização. Pois quando a mesma é desenvolvida de maneira correta, ela propicia um bom relacionamento entre os públicos internos da Instituição, o que por consequência também influencia na criação de fluxos de informação mais efetivos e claros, o que pode contribuir para construção de uma imagem positiva da organização.

Para que tais objetivos aconteçam é necessário destacar um modelo de comunicação que valoriza estes fluxos de comunicação, e que compreenda as individualidades e subjetividades dos indivíduos que dele participam. Afim de que tais processos inerentes a estes fluxos sejam desmembrados e observados, para que se compreenda como estes são articulados na prática organizacional e como a ausência ou ineficiência destes fluxos podem prejudicar os processos da comunicação interna da organização.

A fim de propiciar um entendimento mais aprofundado sobre a este assunto. Esta pesquisa possui como objetivo principal estudar como se dá o processo da comunicação interna em uma organização pública como a Faculdade de Informação e Comunicação, FIC, da Universidade Federal de Goiás, UFG. Através do olhar dos funcionários da organização por meio de uma pesquisa qualitativa. E assim compreender a sua relevância e importância para a sobrevivência da organização.

2. COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é discutida por inúmeros teóricos, sobretudo da comunicação e administração, no entanto este trabalho propõe um recorte a respeito do assunto através dos olhares de Menam (2010), Temp (2008), Ramos (2011) e Curvello (2007). A fim de observar os desdobramentos da comunicação no clima organizacional e na imagem da empresa mediante aos seus colaboradores.

A visão de Menam (2010) destaca que a comunicação interna deve sim, ser entendida como uma ferramenta estratégica para o diálogo na organização, o que leva a uma relação saudável entre os funcionários, evita problemas referentes a ruídos de comunicação e favorece a troca de vivências entre os entes internos da mesma, o que é refletido em eficiência e eficácia nos resultados e metas da organização.

Pois o modelo de comunicação interna defendido por Menam (2010, p.2) é:

[...] uma ferramenta estratégica para a compatibilização dos interesses dos colaboradores e da empresa, através do estímulo do diálogo, à troca de informações e experiências e a participação de todos os níveis hierárquicos da empresa. É, na verdade, um fator contribuinte ao clima organizacional.

Já para Temp (2008) a criação de canais de comunicação através da gestão comunicação interna, é capaz de gerar e/ou fortalecer a política de transparência de informações na organização, tal ação demonstra a responsabilidade da organização em manter uma relação honesta com todos os interessados. E pode ser utilizada como instrumento para consolidação da imagem da organização perante o seu maior defensor: o funcionário. Pois segundo Ramos (2011, p. 6) estes com o tempo:

[...] passam a ser parceiros das empresas, contribuindo efetivamente pela propagação da imagem da organização [...]. Neste sentido a comunicação influencia diretamente, porque se os funcionários estiverem insatisfeitos ou ainda não possuírem informações de forma adequada podem propagar uma imagem negativa da empresa, de acordo com a experiência vivida no seu dia a dia na organização.

Por fim Curvello (2007, p. 207) constata quais são as principais características da comunicação interna eficiente, é aquela além de integrar é capaz mobilizar, motivar e engajar, que vai além do simplesmente informar que contempla a troca de experiências, através do diálogo, pois para ele:

[...] uma comunicação interna eficaz é aquela que contribui para atribuir sentido à vida organizacional, que busca o equilíbrio entre as necessidades da organização e as de seus principais públicos e que mobiliza todos os segmentos organizacionais para uma cultura de diálogo, inovação e participação.

3. A IMPORTÂNCIA DA COMPREENSÃO DO PÚBLICO NA COMUNICAÇÃO INTERNA

Os esforços da comunicação interna, não podem ser planejados ou desenvolvidos, sem uma definição do público e de suas características tanto sociais, quanto intelectuais, e até mesmo de outras variáveis externas que podem afetá-lo de maneira direta ou indireta.

Pois segundo Andrade (2001, p. 13 e 14) “Em outras palavras, público são pessoas ou grupos organizados de pessoas, à base de consideração racionais, sem dependência de contatos físicos (...) é um agrupamento elementar e espontâneo.”

É necessário conhecer estes elos racionais e intangíveis que vão além da casualidade dos integrantes deste “público interno”, pertencerem à mesma organização e manterem

contato físico quase diariamente. E passar a compreender as subjetividades e características que o público de cada organização possui.

Pois apesar de muitos concordarem com o conceito de público interno apresentado em um primeiro momento por Andrade (2001 p. 92). De que este: “[...] é constituído dos empregados de uma organização, em todos os níveis, enquanto os demais públicos ligados à instituição seriam chamados de públicos externos.”

O conceito de público interno, muitas vezes não é capaz de “abraçar” todos os públicos que se relacionam de forma direta e próxima com a instituição ou organização. Justamente por este conceito se restringir a pessoas que trabalham na organização. E não levar em consideração a existência de entes que se relacionam intimamente e de forma direta com a organização sem necessariamente serem funcionários.

Devido a tal fato, estes muitas vezes não são observados e trabalhados com a relevância necessária ao papel que cumprem para a construção e consolidação da imagem da organização.

A partir de tal compreensão França (2003, p. 9) defende uma conceituação diferente, denominada como públicos essenciais. Pois para o autor:

São essenciais aqueles públicos dos quais a organização depende para a sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para a execução de suas atividades-fim. Esse nível de dependência é de caráter situacional; variará de acordo com cada tipo de organização. Por isso, a classificação apresentada como padrão, embora seja de aplicação geral, não se acomoda igualmente a todas as organizações, que identificam e determinam seus públicos na relação direta de sua natureza (constituição) e de seus interesses.

No caso das organizações públicas tal conceituação se torna adequada, pois estudar a comunicação interna, mesmo que através dos funcionários, é observar através de um participante do processo quais são as necessidades desse público essencial para que a comunicação seja completa a tal ponto que o diálogo dentro da organização aconteça com facilidade, e assim aconteça a equidade comunicacional dentro da organização.

Pois Andrade (2001, p.91) também argumenta que:

Sabe-se também que as organizações, públicas ou privadas, todas voltadas para o interesse público, precisam incentivar e dar forma aos seus funcionários, clientes e espectadores, de molde a proporcionar meios e condições para um debate público.

Debate este que vem para acrescentar e aprimorar os processos em organizações onde é imprescindível exatidão nos processos de comunicação, para um bom andamento do trabalho. E por consequência uma representação efetiva do processo.

4. METODOLOGIA

O tipo de pesquisa utilizado neste trabalho, para o desenvolvimento de um estudo inicial a respeito da comunicação interna será a pesquisa qualitativa. Esta pesquisa segundo Godoy (1995 a, p. 58):

[...] não procura enumerar e/ ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Justamente por ser uma pesquisa que permite o contato direto do pesquisador com o ente ou ação pesquisado, este tipo de método possibilita que o objeto de pesquisa seja observado em sua complexidade de detalhes e não busca quantificações ou números. Pois Segundo Queiroz (2006, p. 87-88, grifo do autor):

[...] ao lidar com ações e fatos relacionados ao comportamento, conceito e produtos que envolvam a ação humana, o pesquisador está lidando com palavras, gestos, arte, músicas e vários outros fatores carregados de simbolismo, que não podem ser quantificados, mas sim interpretados de forma particular, de acordo com a singularidade de cada contexto.

Isto é interessante para buscas e pesquisas desenvolvidas principalmente nas Ciências Humanas e Sociais, por essas terem um objeto de pesquisa tão complexo como o ser humano, que não pode ser quantificado, e sim observado e descrito em detalhes.

4.1 COLETA

Em um primeiro momento foi cogitado a utilização neste trabalho da entrevista focalizada como método de coleta. Segundo Flick (1999) este tipo de entrevista estuda as reações dos entrevistados sobre um determinado estímulo (filmes, textos, gravações entre outros).

No entanto devido à ausência de material para estímulo correto dos entrevistados para a pesquisa, percebeu-se que este método não se enquadraria de maneira adequada ao tema abordado pela pesquisa.

Devido a este fato, dentro da gama de métodos que compõem a pesquisa qualitativa, a metodologia de coleta escolhida para o desenvolvimento deste projeto foi à entrevista. Esta segundo Manzini (2004, p.2) existe em três tipos distintos:

[...] entrevista estruturada, semiestruturada, e não estruturada. [...] Assim, a entrevista não estruturada é também conhecida como entrevista aberta ou não diretiva, a entrevista estruturada é conhecida como entrevista diretiva ou fechada, e a entrevista semi-estruturada é conhecida com semidiretiva ou semi-aberta.

Com o intuito de melhor direcionar os entrevistados durante o processo o modelo escolhido para a coleta de dados foi a entrevista semi-estruturada.

4.2 ENTREVISTAS

A entrevista foi desenvolvida em um modelo de 7 questões que compõe um questionário de entrevista semi-estruturada. E a mesma foi aplicada entre os dias 31 de novembro e 01 de dezembro de 2014, a três coordenadores de diferentes graduações pertencentes à Faculdade de Informação e Comunicação, FIC.

4.2.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

As três coordenadoras entrevistadas são do sexo feminino, possuem entre 25 e 50 anos. Duas são doutoras e uma é mestre. Atualmente as mesmas lecionam nos cursos de Publicidade e Propaganda; Jornalismo e Biblioteconomia.

Por fim a composição da amostragem foi selecionada de maneira não probabilística e por conveniência, pois para Mattar (2005, p. 275), “o entrevistado é auto-selecionado simplesmente por estar disponível no local e no momento da pesquisa”.

4.3 MÉTODO DE ANÁLISE

A escolha metodológica para a análise e apresentação dos resultados da pesquisa foi à análise de conteúdo. Justamente pois Bardin *apud* Deusdará e Rocha (2006, p. 38) define a análise de conteúdo como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de

conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

No entanto para executar a análise de dados dentro deste processo é necessário que todo o conteúdo da pesquisa seja sistematizado e agrupado em temáticas semelhantes às quais são denominadas como categorias. Este trabalho simplifica o processo de análise, pois segundo (MORAES 1999) “As categorias representam o resultado de um esforço de síntese de uma comunicação, destacando neste processo seus aspectos mais importantes”.

Seguindo este conceito após uma primeira análise das entrevistas, os enunciados selecionados deste conteúdo foram divididos em quatro categorias:

1. Percepção sobre a transparência na Comunicação;
2. Clima organizacional do curso coordenado;
3. Integração entre os cursos;
4. Processo de comunicação e burocracia dentro desta instituição pública.

Já as subcategorias dizem respeito às temáticas abordadas em cada realizada na entrevista. Já as Unidades de Registro e Unidade de contexto são os locais que segundo (CARDOSO, et al., 2011) são apresentadas respectivamente o fragmento do texto onde são abordados a temática que caracteriza a categoria e o trecho da entrevista onde a mesma foi citada.

4.4 INSTRUMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

Após o processo de coleta, efetuado por meio das entrevistas estruturas feitas aos coordenadores. Com o intuito de auxiliar o processo de interpretação das respostas dos entrevistados, os dados coletados foram separados conforme a metodologia de Bardin e aplicada ao trabalho de análise de uma entrevista semi-estruturada desenvolvido pelo mestrando Cardoso et. al..

De forma que a categoria, subcategoria, unidade de registro e unidade de contexto, mais relevantes citados em cada pergunta, sejam analisadas levando-se em consideração os possíveis fatores que impedem o bom funcionamento da comunicação interna entre os públicos essenciais da FIC.

Tabela 1: Análise da Percepção dos Coordenadores sobre a Comunicação Interna na FIC

Categoria	Subcategoria	Unidade de Registro	Unidade de Contexto
1-Percepção sobre a transparência na Comunicação	Organização da Informação	Profissionais delegados para cuidar deste processo	<i>Transparência sim, mas falta organização da informação e tempo/profissional para disponibilizá-la.</i>
	Demanda pela informação	Necessidade de receber a informação	<i>As informações são acessíveis quando demandadas.</i>
	Divulgação da pesquisa	A Faculdade não é vista pela sociedade.	<i>Precisa melhorar, por exemplo, pouco se sabe de projetos desenvolvidos por professores dentro do seu próprio curso.</i>
2-Clima organizacional do curso coordenado	Clima Desfavorável	Baixo	<i>Existem grupos com mais afinidade e trabalham com mais harmonia e produção, enquanto que outros já se convivem com atritos e conflitos. Baixo – os professores são dispersos e sabem pouco sobre os colegas.</i>

3-Integração entre os cursos	Necessidade dos cursos	Varia conforme a necessidade dos cursos	<i>Em algumas situações, de interesse comum é muito boa. Já para causas próprias, a integração algumas vezes deixa a desejar.</i>
	Independência dos cursos	Cada coordenação age de forma independente	<i>Ruim, cada coordenação age sem conhecer as demais.</i>
	Isolamento de determinados cursos.	Alguns cursos são excluídos das atividades	<i>Existe uma integração maior entre alguns cursos do que com outros</i>
4- Os processos de comunicação e burocracia dentro desta instituição pública	Velocidade do Processo	Os processos são lentos ou falhos	<i>Lentos, a gestão nem sempre é fácil e ágil.</i> <i>Ruins</i> <i>A única experiência de órgão público que tenho é com a FIC/UFG, e posso relatar que é bem diferente da privada. O próprio sistema público abre oportunidades para membros individualistas, capitalistas, oportunistas e corruptos. Com isso, as pessoas não se preocupam com processos de comunicação.</i>

5. BREVE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Ao observar esta construção produzida por meio do método da análise de conteúdo, é perceptível notar a partir das inferências, que a percepção dos entrevistados a respeito do clima organizacional na categoria 2, segue na direção oposta do que aos resultados obtidos nas outras categorias. O que pode demonstrar um receio por partes dos entrevistados de

revelarem as suas reais opiniões a respeito dos fatores que impedem o bom funcionamento dos canais de comunicação interna da FIC.

Em um segundo momento destaca-se que os públicos essenciais que compõem os fluxos internos, sentem-se excluídos dos processos de comunicação, e não se sentem integrados dentro da Faculdade, o que pode contribuir para que os ruídos e falhas na comunicação interna se tornem comuns.

Por fim segundo a inferência de um fator apontado por todos os entrevistados capaz de agravar ainda mais esse processo de ausência de diálogo entre os públicos essenciais, é o excesso que burocratização vivenciado por qualquer instituição pública. Pois além dos seus funcionários carregarem a incumbência de serem representantes do estado, estes ainda se distanciam entre si por causa da grande muralha construída pelo excesso de burocracia e trâmites.

6. CONCLUSÃO

Por meio da pesquisa qualitativa foi possível concluir que os excessos burocráticos clássicos dos órgãos públicos, influenciam diretamente nos processos da comunicação interna e no relacionamento entre os colaboradores da instituição, o que desfavorece o clima organizacional e por consequência prejudica os esforços para que resultados positivos sejam obtidos pela mesma.

Além disso a presença de uma política de Comunicação Interna que não possui como pilar a observação dos públicos que são essenciais para a Instituição Pública, propicia o surgimento de ruídos na transmissão das mensagens sobre a instituição. Justamente pois a mensagem não é pensada de acordo com os receptores almejados, o que favorece uma construção de imagem equivocada baseada em mensagens, meios e veículos que não cumpriram a sua missão de comunicadores tanto para o público interno, quanto para o público externo atendido pela instituição.

Por fim o caso estudado neste artigo apenas evidencia que a comunicação deve ser entendida com um investimento essencial do setor público, afim estimular a compreensão do colaborador a respeito do local em que trabalha e com quem se trabalhar, para que desta maneira seja possível potencializar esforços para o bom relacionamento da instituição com a sociedade.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. 3. Ed. São Paulo: Loyola, 1993.

CURVELLO, João José Azevedo. **A dimensão interna da comunicação na administração pública**. In: DUARTE, Jorge. – organizador. *Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice EliasCosta. 3.ed. Porto Alegre: Artemed, 2009.

FRANÇA, F. **Conceituação lógica de públicos em Relações Públicas**. *Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas*, São Bernardo do Campo: UMESP, Ano I, n.1, jun. 2003.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades**. In: *Revista de Administração de Empresas São Paulo*, v. 35, n. 2, p.57-63 Mar./Abr. 1995 a

MANZINI, E. J. **Entrevista: definição e classificação**. Marília: Unesp, 2004.

MATTAR, Frauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2005, volume 1.

MENAN, Marcela Grubisich. **A importância da Comunicação Interna nas organizações**. 11p. Artigo (Graduação em Administração) – Faculdade INESUL, Londrina. 2010.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. *Revista Educação*, Porto Alegre. Nº 37. Março 1999.

QUEIROZ, R. L. S. **Pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa: perspectivas para o campo da etnomusicologia**. In *Claves*, n. 2, 2006.

RAMOS, Juliana. **Comunicação interna: um diálogo necessário nas organizações In: Congresso Mundial de Comunicação Ibero Americana**, 1, 2011, São Paulo.

ROCHA, Décio; DEUSDARÁ, Bruno. **Análise de conteúdo e análise do discurso: o lingüístico e seu entorno**. DELTA. *Documentação de Estudos em Lingüística Teórica e Aplicada*, 2006.

TEMP, Vivian. **A comunicação digital e as transformações nas práticas culturais no contexto organizacional**. Porto Alegre: UFRGS, 2008.