

## O Bem-estar na Esfera Organizacional: Contribuições das Relações Públicas<sup>1</sup>

Catharina BARBOSA<sup>2</sup>

Agnes BEZERRA<sup>3</sup>

Universidade Salvador, Salvador, BA

### RESUMO

A globalização, bem como o decorrente crescimento de problemas físicos e psicológicos no ambiente corporativo oportunizam a busca da qualidade de vida nas organizações, além do entendimento de como as relações públicas (RP) podem influenciar na qualidade de vida no trabalho (QVT). O objetivo geral da pesquisa é entender como o âmbito e/ou o profissional pode contribuir para a melhoria da qualidade de vida do indivíduo nesta esfera. Como metodologia, há a análise dos questionários que compõem as oito últimas edições das “150 Melhores Empresas para Trabalhar”, realizada pela revista Exame, bem como a estratificação de variáveis norteadoras da QVT, que será correlacionada com a análise de profissionais relevantes - comunicadores e não comunicadores - além do aprofundamento do olhar do relações-públicas diante as limitações encontradas em relação a abordagem temática.

**PALAVRAS-CHAVE:** qualidade de vida; relações públicas; organização; públicos.

### INTRODUÇÃO

A pesquisa é um estudo qualitativo acerca de possíveis contribuições das relações públicas no bem-estar do indivíduo na esfera organizacional. A modalidade de produção é monografia e a linha de pesquisa é a Comunicação Organizacional. Neste estudo, a qualidade de vida no trabalho (QVT) é analisada como um sinônimo de bem-estar, dentro das organizações. A problemática surge a partir do reconhecimento de dificuldades geradas no ambiente organizacional, além do raso enfoque que é dado para o QTV no campo da comunicação – ao contrário da área administrativa –, no meio acadêmico e em capacitações profissionais para que a o bem-estar seja visto como prioridade dentro das organizações.

Para compreender as limitações e os elementos que afetam o bem-estar do indivíduo, resultantes dos desdobramentos frutos da relação indivíduo-organização, problematiza-se:

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na IJ03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 30 de maio a 1 de junho de 2019.

<sup>2</sup> Graduada no curso de Relações Públicas (2018.1) na UNIFACS, e-mail: [catharinabcs@gmail.com](mailto:catharinabcs@gmail.com)

<sup>3</sup> Doutoranda em Administração na Escola de Administração da UFBA, e-mail: [agnesbezerra@gmail.com](mailto:agnesbezerra@gmail.com)

---

como a área de Relações Públicas pode contribuir para a qualidade de vida no ambiente organizacional?

Sabe-se que o aumento do fluxo de capitais e de mercadorias a partir do século XX, fruto da globalização, contribuiu para – além do aumento das atividades organizacionais – o desenvolvimento de problemas psicológicos como: estresse, ansiedade, entre outros.

Registrado pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS, 2016), cerca de 75,3 mil trabalhadores foram afastados em razão de quadros depressivos, além de haver o proporcional aumento da busca por auxílio-doença. Diante desse contexto, está em evidência a busca de maneiras para inserir qualidade de vida nas organizações.

Enfatizar este assunto implica mostrar a importância da comunicação acerca desse tema e, esclarecer como o mercado pode ser oportuno e instigador para os atuais e futuros profissionais desta área ao buscar empatia com relação aos problemas identificados. Salienta-se que ao negar a atenção para este fator organizacional, contribui-se, direta ou indiretamente, para a regressão social, já que existe a negação de um dos direitos inerentes ao ser humano, defendidos pela Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) assegurada pela Organização das Nações Unidas (ONU): o direito à saúde e bem-estar.

O objetivo geral da pesquisa é entender como a área e/ou profissional de Relações Públicas pode apoiar a melhoria da qualidade de vida no ambiente organizacional; já os objetivos específicos são: contextualizar as variáveis ligadas a temática como: relações públicas, comunicação organizacional, público interno e bem-estar; entender como qualidade de vida e bem-estar podem influenciar as organizações; identificar a relação entre as Relações Públicas e a qualidade de vida organizacional; compreender a relevância do bom relacionamento do RP com os *stakeholders* das organizações e categorizar a percepção de profissionais da área de comunicação para compreender a amplitude e materialização temática no ambiente organizacional.

Nesse contexto, a discussão sobre a relevância do investimento na qualidade de vida no trabalho (QVT) aliado à atuação e uso das técnicas e das ferramentas de relações públicas. Deste modo, há o anseio pela compreensão de quais os pré-requisitos necessários para que as empresas venham a ser consideradas boas para se trabalhar, a exemplo do *ranking* trazido pelas edições da revista Exame – modelo validado pelo mercado - das “150 Melhores Empresas para se Trabalhar”, fato este que culminou na escolha desse instrumento para as análises de dados apresentados mais adiante.

A monografia possui uma fundamentação teórica desenvolvida de acordo com a necessidade da temática. Em seguida, há a apresentação do processo metodológico, onde se

delimita a utilização de dados primários e secundários para atingir os objetivos traçados anteriormente. As considerações do estudo, por sua vez, são consolidadas através de um percurso metodológico de análise de dados secundários, estratificação de variáveis, diálogo com profissionais, associação dos resultados e a ênfase do relações-públicas no contexto da QVT, e por fim, há a conclusão total da temática apresentada.

## **1 A ESFERA ORGANIZACIONAL: EVOLUÇÃO E O ÂMBITO ATUAL NA GESTÃO DE PESSOAS**

A composição atual da esfera organizacional é fruto da constante contextualização do avanço da corporação e sua amplitude no ambiente social envolvendo a gestão de pessoas. No ponto de vista de Blau e Scott, Hall *apud* Kunsch (2003, p.27) as organizações são dotadas de características próprias, com uma estrutura interna que possibilita alcançar os objetivos propostos, mas dependente, como subsistema, de interferências do ambiente geral, numa perspectiva sistêmica.

O esforço organizacional de inovar e se renovar a cada dia faz com que a corporação lide, constantemente, com clientes, acionistas, fornecedores, consumidores, e, principalmente colaboradores. A busca por entender e manter uma relação harmônica e colaborativa entre os públicos, demanda compreensões e reflexões que envolvem o comportamento humano no trabalho, bem como suas dimensões enquanto natureza, fatores psicológicos, necessidades e motivação, que implicam diretamente no comportamento organizacional.

O comportamento organizacional é definido por Davis e Newstrom (1992) como os estudos de como as pessoas agem dentro das organizações. É uma ferramenta humana para o benefício do homem e seus elementos chave são as pessoas, a estrutura (relacionamentos formais), a tecnologia e o ambiente (ecossistema em que está inserida).

Com relação às pessoas, existem quatro pressupostos básicos que compõem a sua natureza, que quando trabalhados e desenvolvidos dentro da organização, contribuem para o seu clima e sua cultura organizacional. Segundo Soto (2011) e Davis e Newstrom (1992) estes elementos são: as diferenças individuais, a pessoa como um todo, conduta motivada (incentivos) e o valor das pessoas (dignidade humana).

Da mesma forma, muitos modelos psicológicos surgem com o objetivo de cobrir as lacunas deixadas pelas relações do indivíduo no ambiente organizacional. Tentarão compreender sintomas, angústias, aborrecimentos, acessos de raiva e de depressão, fatores até então ignorados pela psicanálise clássica e pelas organizações.

Em complemento às análises de Davis e Newstrom (1992), há a hierarquia das necessidades de Maslow e o modelo ERC (E-R-G) de Alderfer (1969). O modelo de Maslow (1943; 1954), estabelece cinco níveis respectivos: necessidades físicas básicas, proteção e segurança, pertencer ao grupo/necessidades sociais, auto-estima e reconhecimento, autorrealização e satisfação. Os dois primeiros são considerados mais baixos, enquanto os três seguintes são considerados de ordem mais alta.

O modelo de ERC (E-R-G) de Alderfer (1969, p.56), por sua vez, objetiva superar falhas de modelos anteriores, principalmente o de Maslow. A hierarquia proposta por Alderfer (1969), apresenta-se em apenas três níveis. No primeiro nível, as pessoas almejam suprir suas necessidades de existência – salário, condições físicas de trabalho e benefícios. O próximo nível consiste em necessidades de relacionamento, e o terceiro e último nível está ligado às necessidades de crescimento, envolvendo tanto o desejo de autoestima quanto o de autorrealização, anteriormente propostos por Maslow (1943; 1954), porém agora unificados.

As diferenças entre o modelo de Maslow (1943; 1954) e o de Alderfer (1969), consistem em: o modelo E-R-C não assume rigorosamente a progressão de nível, como os das cinco hierarquias. Entretanto, nos dois modelos propostos, identifica-se uma convergência na ideia da indispensabilidade de percepção do indivíduo para além de um canal de produção. Os autores defendem, mesmo que indiretamente, a gestão de pessoas dentro das organizações. Um administrador, por exemplo, antes de tentar implementar técnicas ou benefícios aos seus colaboradores, deve, prioritariamente, descobrir quais as necessidades ainda não alcançadas por eles, e quais delas os motivam mais, garantindo um ambiente organizacional estimulador e satisfatório, semelhante aos objetivos do relações-públicas.

## **2 RELAÇÕES PÚBLICAS: TÉCNICAS E FERRAMENTAS APLICADAS A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Nesta perspectiva, há a relevância da compreensão das Relações Públicas, suas técnicas e ferramentas aplicadas à comunicação organizacional. Neste sentido, Kunsch (2009), compreende as organizações enquanto microssociedades que fazem parte de um contínuo processo de um sistema social abrangente, em que há uma interdependência de funções e processos de troca entre *inputs* recebidos e a transmissão de novos, ao seu meio ambiente. Portanto, a existência das desigualdades sociais é diretamente proporcional a “criação” de uma mesma realidade dentro das organizações, sendo papel do relações-públicas contribuir para a harmonia e sinergia corporativa, através de suas funções.

---

Kunsch (2003) considera que são quatro as funções que envolvem o processo e gestão das relações públicas: administrativa, estratégica, política e mediadora. A função administrativa visa atingir toda a organização, ao fazer as articulações necessárias para maior interação entre setores e grupos. A função estratégica, por sua vez, contribui para o desenvolvimento da instituição perante a sociedade ao evidenciar sua missão, visão, valores e políticas, o que acredita e o que cultiva.

Para Andrade (1993), o sucesso de sua atuação envolve a possibilidade que esta persona tem de desenvolver a “medicina preventiva” ao invés da “medicina terapêutica”, fazendo-se ouvir e apontar possíveis erros e o que fazer para preveni-los. Seu trabalho tem respaldo, na maioria das vezes, quando há o reconhecimento junto à alta administração, bem como quando existe a consciência da política, dos objetivos da empresa, além do uso estratégico da comunicação organizacional para que atinja, de maneira eficiente e eficaz, os objetivos de comunicação traçados pela organização, principalmente, com as pessoas que estabelece um relacionamento direto ou indireto, ou seja, seus públicos.

Com uma predisposição à crítica e à reflexão, Andrade (2005), caracteriza o indivíduo de maneira diferente da teoria hipodérmica trabalhada por Orwell (2003). Andrade (2005), compreende que o público é percebido e atingido, a partir de técnicas e ferramentas peculiares ao perfil de seu grupo, sendo ativo e crítico, socialmente. A teoria, por sua vez, foca em pessoas com opinião unificada, onde o emissor é onipotente e o receptor é passivo.

Entretanto, para o melhor direcionamento da atuação do relações-públicas, entende-se que, anterior ao trabalho das técnicas específicas, com os *stakeholders*, é preciso conhecê-los melhor, para entender suas necessidades, seu grau de interesse, refletindo em melhorias na comunicação e no gerenciamento deles. Portanto, uma técnica que merece destaque e que contribui significativamente para atingir os objetivos da segmentação de públicos é o mapeamento.

Segundo França (2008), permite que os comunicadores conheçam-nos para determinar os fatores envolvidos nessa interação, bem como estabelecer diretrizes específicas e permanentes que a torne bem-sucedida.

Dentre as diversas possibilidades de autores, Fábio França e Cleuza Cesca, por conta de suas expertises teóricas foram os autores escolhidos para uma análise mais minuciosa de suas classificações, além de considerarem a existência da interação bem-sucedida entre empresa-públicos, suas interferências no âmbito corporativo e suas percepções sobre fatores de relacionamento, transformações pessoais.

Apesar dos dois modelos vislumbrarem a segmentação de públicos, por uma visão mais complexa e ressignificada, França (2004, p.104-116) possui uma abordagem de análise mais minuciosa do que Cesca (2006a). Assim, o autor delimita três critérios de contribuição: grau de dependência, grau de participação e nível de interferência. Cesca (2006a, p.32), por sua vez, define público a partir de quatro classificações: público interno-vinculado/desvinculado, público misto-vinculado/desvinculado e público externo.

Ao considerar a convergência dos dois modelos no objetivo de delimitar os públicos importantes para se trabalhar - é importante que o profissional de relações públicas domine e esteja capacitado, suficientemente, para lidar com um público base a qual as organizações mantêm contato direto: o público interno.

Em contrapartida, Bueno (2009) questiona a definição de público interno no meio corporativo, quando traz à tona a possibilidade de incluir todos os colaboradores dentro de um mesmo círculo social. Mesmo já sendo considerado um grupo específico, há de forma ainda mais intrínseca, na sua composição, uma segmentação minuciosa, de acordo com as diferenças individuais de cada um. Enquanto ser complexo, dotado de necessidades e de fatores psicológicos, é preciso ampliar o olhar para o indivíduo como um todo, dando importância, inclusive, a questões que parecem estar fora da esfera corporativa, a exemplo de sua saúde e de seu bem estar.

### **3 BEM-ESTAR**

A percepção do bem-estar do indivíduo é resultante de uma mudança contextual da sociedade ao longo dos anos. De acordo com Bauman (1998), o estado de bem-estar não é concebido como caridade, e sim como direito do cidadão, sendo de responsabilidade da comunidade.

Para o autor, as mudanças que resultaram na racionalização e flexibilização para o capital, repercutiram, para as pessoas, em catástrofes. Originalmente, o estado de bem-estar surgiu como um instrumento de posse do estado para a reabilitação dos indivíduos inaptos e para estimular o empenho dos aptos. Contudo, a medida que a tendência de estímulo a liberdade dos mercados, há o progressivo desmantelamento do estado de bem-estar.

Ferreira (2011) destaca fundamentos do ponto de vista social, organizacional e acadêmico da qualidade de vida no trabalho (QVT). Para o autor, a problemática organizacional da QVT pode ser identificada nos desafios da mundialização da economia, da competitividade e da voracidade na identificação dos resultados, tornando-a uma real

necessidade. Portanto, o uso da expressão “qualidade de vida” é utilizada num contexto que reflete uma sociedade negligente para com os valores humanos e ambientais em prol da produtividade.

Uma pesquisa de “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho” (EAA\_QVT) desenvolvida pelo mesmo autor - a partir variáveis qualitativas e quantitativas disponibilizadas aos colaboradores - evidencia aspectos relevantes e influenciadores para compreensão do que é o bem-estar e o mal-estar dentro das organizações. Os resultados das questões abertas trazem elementos indissociáveis a QVT, sendo eles, o prazer no trabalho (gostar do que faz e se sentir útil), a prática do reconhecimento, a possibilidade de crescimento profissional, manter relações socioprofissionais harmoniosas e condições adequadas de trabalho (iluminação, instrumentos, equipamentos, suporte técnico e operacional).

Para Brant e Minayo-Gomez (2004) a ansiedade pela qualidade e produtividade desperta no indivíduo, por maior e mais poderosa que seja a organização, uma sensação de mal-estar e de pânico, onde o trabalho se torna um perigo e a busca dos colaboradores transcende a liberdade, e passa a ser de proteção contra as ameaças que o colocam com a vida em risco. Neste momento, o sofrimento é transformado em adoecimento na gestão do trabalho.

O olhar cronometrador e concentrado no trabalhador, avalia, não só sua individualidade como um todo, mas o desempenho na atividade que desenvolve. Esta análise consiste na forma mais comum - mesmo considerada ultrapassada - de atenção ao colaborador. Os autores consideram o remédio como uma ferramenta, não mais se restringindo a sintomas comprobatórios, mas torna-se quase que imprescindível para o cumprimento de uma tarefa, como se as substâncias químicas fossem capazes de protegê-los.

O desafio está nas empresas desenvolverem, diante a este cenário, oportunidades para gerenciar um constante processo de busca da qualidade de vida na esfera organizacional, tendo uma visão holística das complexidades e limitações do colaborador, enquanto ser humano, e se colocar num lugar empático.

#### **4 METODOLOGIA**

Os capítulos de revisão de literatura sistematizados anteriormente foram basilares para orientar processo de construção de análise dos resultados, delimitada em cinco etapas. A **(I) verificação e levantamento de resultados em dados secundários**, envolve a apuração dos

dados feitos a partir da identificação de um modelo de análise validado pelo mercado, a fim de entender quais os pré-requisitos necessários para que a organização venha a ser considerada, pelos seus funcionários, a “melhor” para se trabalhar. Por isso, há a análise dos itens que compõem os questionários enviados para empresas nos últimos oito anos pela revista Exame, compreendendo os critérios de resultado acerca das “150 Melhores Empresas para Trabalhar”.

A revista Exame foi criada em 1967 e, ante suas diversas publicações distribuídas em mais de 15 cadernos, a empresa realiza há 21 anos, uma pesquisa anual das “150 Melhores Empresas para Trabalhar”. Para este estudo, foram analisados os questionários que contemplam o período de 10 anos – 2007 a 2017 – dos questionários disponibilizados para os funcionários.

Em consequente, desenvolve-se a etapa de **(II) estratificação das variáveis**, onde o instrumento de dados foi utilizado, apoiado na revisão de literatura indicada nos tópicos acima, para estratificar variáveis que nortearam a elaboração de um roteiro semiestruturado de pesquisa com profissionais pré-determinados.

O **(III) diálogo com profissionais** consiste na etapa seguinte, e foi realizada através de uma entrevista semiestruturada, com profissionais que trabalham em empresas de diferentes segmentos para que possam ser compreendidas as limitações e fatores, na prática, que interferem no desenvolvimento da qualidade de vida nas organizações. Os critérios de escolha dos entrevistados envolvem a conveniência, de acordo com sua relevância para a área de comunicação e/ou gestão de pessoas, nas organizações, bem como a acessibilidade para obtenção de conteúdo.

Foi realizado um mapeamento sobre profissionais relevantes de comunicação, com o objetivo de levantar dados por meio de um olhar empático do colaborador na organização. Eles foram categorizados em três blocos de acordo com sua formação, são eles: jornalistas, publicitários e relações-públicas. No grupo dos jornalistas apresenta-se, Ana Fernanda Souza – coordenadora executiva da Cipó, Antônio Marcos Navarro – diretor de comunicação do Tribunal de Contas do Estado da Bahia, Camila Testa – gerente de comunicação da TPC e Marcelo Brandão – jornalista da Secretaria de Administração da Bahia. O grupo dos publicitários, por sua vez, é composto por Janine Guedes – gestora de marketing da Sabin e Paula Dultra – gestora da assessoria de comunicação da clínica AMO.

Para compor o grupo dos relações-públicas, os identificados foram: Cristiano Saback – *coaching* e consultor de carreiras, Juliana Lima – consultora de RH de uma empresa líder na



---

produção de celulose, Leila Luz - consultora de comunicação da BASF e Mário Araújo – diretor de comunicação do Instituto de Cegos da Bahia.

Para agregar, além da comunicação e das relações públicas, criou-se um grupo filtro de profissionais de não comunicadores (assistente social e advogado, respectivamente) para entender as convergências e divergências em relação a análise principal da pesquisa e aos olhares dos comunicadores. Os profissionais que constituem esse grupo são Luã Lessa Souza – diretor de sede da TETO e Tina Galvão – coordenadora do Núcleo de Desenvolvimento do Ser Humano da Secretaria da Fazenda.

Em seguida, é estruturada a **(IV) associação dos dados** onde é realizada uma comparação entre o conteúdo teórico, os resultados delimitados do questionário da revista Exame e as experiências dos profissionais entrevistados de comunicação e outras áreas. Em complemento, o processo de associação dos dados inclui uma categorização que permite assimilar, por meio da visualização, o nível que cada variável é abordada pelos entrevistados, disponível na versão completa da monografia.

Em continuidade, como o objetivo do estudo é avaliar em profundidade a comunicação na QVT, delimita-se a última etapa da pesquisa que envolve **(V) as possíveis contribuições do relações-públicas**. Nesta etapa, há uma comparação entre o que foi unicamente abordado pelo profissional de RP, ou seja, o que eles destacam como relevante mas que não foi contemplado pelos entrevistados, nem pelos questionários da Revista Exame.

#### **4.1 Secundário: instrumento da Revista Exame e estratificação de variáveis**

A quantidade de variáveis abordadas nos questionários da revista evidencia uma limitação e a pouca relevância dada à categoria de saúde e bem-estar dentro da pesquisa, que é ratificado pela quantidade de itens/perguntas em relação aos outros setores de abordagem dos questionários, já que, de acordo com o Laudo Técnico (2017, p.8), a abordagem da QVT consiste em apenas 8% nas categorias de análise existentes para compor o Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas (IQGP), das edições das Melhores Empresas para se Trabalhar, da revista Exame.

Este fato expõe a lacuna que existe neste instrumento, já que, de acordo com Ferreira (2011, p.258-259), a constituição do QVT une, ao mesmo tempo, os sentimentos de bem-estar e mal-estar nas empresas e, em sua pesquisa “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho”, percebe que o prazer no trabalho, o reconhecimento e a possibilidade

de crescimento são elementos indissociáveis a esta temática, mas em nenhum momento tal abordagem foi trazida nos questionários.

A partir de tais análises, variáveis de QVT que foram estratificadas dos itens componentes dos questionários da revista Exame. A análise desse instrumento de coleta de dados com o apoio da <sup>revisão</sup> de literatura foram essenciais para a determinação dessas variáveis. Essa identificação contribuiu para a construção do roteiro semiestruturado utilizado nas entrevistas com profissionais mapeados para entender até que ponto essas variáveis são percebidas, e de que forma os profissionais compreendem a comunicação como um agente para a QVT. As variáveis destacadas estão apresentadas como: (1) tempo para satisfação das necessidades da empresa/pessoas, (2) percepção do nível de QVT, (3) equipamentos e materiais disponíveis para o trabalho, (4) segurança e tranquilidade para o colaborador e família e (5) qualidade do ambiente (instalações, conforto, segurança).




#### **4.2 Diálogo com profissionais: comunicação e relacionamento no ambiente organizacional com o público interno**

Esta etapa da pesquisa consiste em apresentar o olhar dos profissionais mapeados e que participaram da entrevista semiestruturada. Foi desenvolvida uma tabela que sintetiza a associação entre o que foi dito pelos entrevistados em relação as respectivas variáveis estratificadas do questionário.

Para a compreensão da tabela, faz-se necessário entender que a cor verde é quando o entrevistado abordou diretamente a variável em estudo, a amarela quando houve citação indireta ou abrangeu incompletamente a variável e vermelha quando o entrevistado não abordou o conteúdo da variável.

A partir da análise por blocos dos entrevistadores - comunicadores e não comunicadores – é perceptível a predominância de cada uma das variáveis estratificadas a partir do questionário da revista Exame em relação a sua abordagem de acordo com a tabela na página seguinte:

Tabela 1 – Predominância das variáveis pelos entrevistados

<b>Predominância das variáveis pelos entrevistados</b>			
			
<b>Variável 1 - tempo</b>	66,66%	33,33%	0%
<b>Variável 2 - percepção</b>	100%	0%	0%
<b>Variável 3 - equipamentos</b>	16,66%	8,33%	75%
<b>Variável 4 - segurança</b>	0%	91,66%	8,33%
<b>Variável 5 - ambiente</b>	33,33%	16,66%	50%

Fonte: Própria autora

Dentre as variáveis estratificadas, nota-se que a 1 e 2 – satisfação das necessidades e percepção sobre o QVT respectivamente - são as únicas trazidas na fala de todos os entrevistados, sendo também as únicas que obtiveram maior percentual na forma direta de abordagem. Assim, é possível fazer uma associação entre elas onde a satisfação das necessidades humanas e empresariais é, também, correspondente ao crescimento da busca pela QVT.

Percebe-se também que as variáveis 3 e 5 – equipamentos, materiais e qualidade do ambiente, respectivamente – não foram abordadas pela maioria dos entrevistados. Neste sentido, pode-se reafirmar o que é trazido por Bauman (1998) onde a volatilidade da sociedade pós-moderna torna o físico cada vez mais efêmero, sendo necessário compreender aspectos mais amplos em prol do bem-estar.

Essa percepção também pode ser ratificada por Leila Luz (relações públicas), quando ela afirma que as pessoas não se limitam mais a valores materiais. Em conjunto, essa associação remete ao que foi destacado por Cristiano Saback (relações públicas), onde a empresa precisa ser flexível, entender o funcionamento do colaborador, cuja satisfação resulta da contemplação de bens intangíveis junto a anseios pessoais.

A unanimidade referencial da variável 2 – percepção sobre o QVT – respalda a importância da temática dentro das organizações, bem como a relevância enquanto objeto de pesquisa. Esta dimensão é considerada relevante por todos os entrevistados mesmo a partir de falas diferentes. Mário Araújo (relações públicas), por exemplo, considera a qualidade de vida como satisfação de necessidades, enquanto Leila Luz (relações públicas) amplia a abordagem ao acreditar na relevância de aspectos como cultura organizacional, *compliance* e transparência com os colaboradores.

A variável 4 – segurança/estabilidade e tranquilidade para o colaborador e família – foi dita em maioria de maneira indireta e incompleta. Por exemplo, Marcelo Brandão e

Marcos Navarro associam a questão financeira a sensação de segurança e estabilidade, enquanto Juliana Lima e Janine Guedes conferem um caráter mais emocional relacionado a essa variável, admitindo a importância e ações que priorizam a participação da família na vida dos colaboradores.

### **4.3 O relações-públicas no contexto da QVT**

Considerando que o objetivo dessa pesquisa envolve a compreensão de como o profissional de Relações Públicas pode contribuir para a qualidade de vida nas organizações, é indispensável analisar suas abordagens no campo do “invisível” desses profissionais, ou seja, pontos relevantes ditos por eles e que não foram evidenciados pelos outros entrevistados.

Com o resultado das tabelas do “Resumo da percepção” de cada um dos entrevistados, nota-se que os não comunicadores foram os únicos que abordaram de forma direta, com exclusividade, as duas primeiras variáveis – necessidades pessoais/empresariais e a percepção da QVT.

Portanto, pode-se indicar com base no arcabouço trazido pela revisão de literatura e pelo recorte da pesquisa, que os comunicadores possuem um olhar mais sensível, amplo e íntegro acerca da temática da qualidade de vida nas organizações. Sendo as relações-públicas um dos componentes do grande grupo de comunicadores, notam-se abordagens ainda mais peculiares.

Ao considerar a visão sistêmica de elementos como clima e cultura organizacional, bem como a atuação de um relações-públicas que objetiva o sucesso de uma via de mão dupla (empresa-colaborador), é perceptível que o questionário da revista Exame não é suficiente para o que o RP considera QVT.

Para além das variáveis trazidas pelo instrumento de dados e as entrevistas, alguns aspectos relevantes foram destacados por esses profissionais. Cristiano Saback, por exemplo, faz uma crítica acerca da funcionalidade curativa da comunicação ao invés de ser preventiva, que ratifica a concepção trazida por Andrade (1993), cujo sucesso de atuação do profissional consiste em desenvolver a medicina preventiva.

Ainda sobre o seu olhar, Cristiano nota que a chave para a busca da QVT é a persistência não apenas por parte do indivíduo, como é trazida por Camila Testa (jornalista) e indiretamente por Janine Guedes (publicitária), mas da própria empresa com treinamentos e ações que possam despertar uma mudança no *mindset* da corporação e de seu colaborador.

---

Para Juliana Lima, apostar nas ações de *compliance* consiste em pôr em prática a inteligência empresarial. Leila Luz, pontua sobre a mitigação de riscos e não a restringe ao setor de recursos humanos, admitindo a responsabilidade do RP nesse processo. Em complemento, ela compara o profissional a um termômetro diante das políticas empresariais para medir e definir a comunicação específica para cada público respeitando suas demandas. Esse ponto também pode ser observado por Kunsch (2009) quando ela diz que o papel do relações-públicas é contribuir para a harmonia e sinergia corporativa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O aprofundamento na temática que envolve o indivíduo nas organizações e suas variáveis, bem como a existência de limitações físicas e psicológicas desta relação, levou a reflexão de como a área de Relações Públicas pode contribuir para a qualidade de vida nas organizações.

A pesquisa permite contextualizar as variáveis ligadas à qualidade de vida na esfera organizacional, ao aprofundar conceitos como relações públicas, comunicação organizacional, público interno e bem-estar, na percepção de diversos autores. Além disso, viabiliza identificar a relação entre as Relações Públicas e a qualidade de vida no meio corporativo, bem como compreender a relevância do bom relacionamento do relações-públicas com os *stakeholders* nas organizações e sistematizar possíveis estratégias que influenciam na QVT.

Relações públicas, sob as diversas visões bibliográficas, é a área que objetiva a manutenção do relacionamento e do funcionamento da organização como um todo, utilizando técnicas, estratégias e ferramentas específicas. Por agir em prol do indivíduo, possui uma influência direta ou indireta na sua qualidade de vida.

O desafio está em inserir e/ou adaptar na prática a nova política, fruto da visão holística acerca do indivíduo, minimizando a influência de síndromes, estresses, pressões, ou seja, fatores recorrentes no ambiente corporativo e que implicam na saúde e no desempenho do funcionário.

A revisão de literatura permitiu maior visibilidade a respeito da importância e das influências que o relações-públicas possui dentro da esfera organizacional. A etapa de análise dos dados com a verificação dos questionários, estratificação de variáveis e associação “entrevistas x variáveis”, além do foco no profissional de Relações Públicas, comprovaram que a abordagem dos questionários acerca da QVT ainda é limitada. Esse fato também se comprova pelos argumentos mais amplos dos profissionais de comunicação e ainda mais

---

transcendentes por parte do profissional de RP, trazendo reflexões acerca da mitigação de riscos, mudança de *mindset*, clima e cultura organizacional.

Para estes profissionais, compreender o público interno considerando sua instância de indivíduo para além do ambiente organizacional reflete, por exemplo, na determinação estratégias específicas como sensibilizar, aproximar e ampliar o relacionamento dele com a organização, sendo estas essenciais para que se efetive a QVT de maneira eficiente e eficaz.

A partir desses processos, a pesquisa oportuna novos caminhos e o desdobramento para outros trabalhos. Em conjunto, ela permite a percepção ampla acerca da importância e do apoio da comunicação na busca para a qualidade de vida nas organizações, influenciando mudanças nas empresas além de ser norteadora para futuros profissionais de comunicação, visto que suas necessidades de compreensão do indivíduo precisam ser interdimensionais, bem como dos públicos que estabelece relacionamento direta ou indiretamente, objetivando a harmonia e sinergia nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ALDERFER, Clayton P. An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational behavior and human performance**, v. 4, n. 2, p. 142-175, 1969.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1993

\_\_\_\_\_. **Psicologia das Relações Públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Políticas e Estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRANT, Luiz Carlos; MINAYO-GOMEZ, Carlos. **A transformação do sofrimento em adoecimento: do nascimento da clínica à psicodinâmica do trabalho**: Ciência & Saúde Coletiva. 9. ed. Rio de Janeiro, 2004.

CESCA, Cleusa. G. Gimenes. **Relações Públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006a.

DAVIS, Keith; NEWSTROM W. John. **Comportamento Humano no Trabalho**. São Paulo: Pioneira, v. 01, 1992.

FERREIRA, Mario Cesar. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. São Paulo: Paralelo 15, 2011.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.

---

\_\_\_\_\_. **Públicos: como identificá-los numa visão estratégica.** São Caetano do Sul: Yendis, 2004.

\_\_\_\_\_. **Públicos: como identificá-los numa visão estratégica.** São Caetano do Sul: Yendis, 2008.

INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. **75,3 mil trabalhadores brasileiros foram afastados por depressão em 2016.** Disponível em: <<https://www.saudeocupacional.org/2017/04/753-mil-trabalhadores-brasileiros-foram-afastados-por-depressao-em-2016.html>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas.** Vol. 1. São Paulo Saraiva, 2009.

LAUDO TÉCNICO. **Melhores Empresas para Você Trabalhar.** Disponível em: <[https://abrilexame.files.wordpress.com/2017/01/2017-mept-mecc-laudo\\_tecnico\\_final.pdf](https://abrilexame.files.wordpress.com/2017/01/2017-mept-mecc-laudo_tecnico_final.pdf)> Acesso em: 24/05/2018.

MASLOW, Abraham. A Theory of Human Motivation. **Psychological Review.** vol.50, p. 370-396, julho, 1943.

\_\_\_\_\_. **Introdução à psicologia do ser.** Rio de Janeiro: Eldorado, 1962.

\_\_\_\_\_. **Motivation and Personality.** Cidade: Harper & Row Publishers Inc. 1954.

ORWELL, George. **1984.** 29. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2003.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional: o impacto das emoções.** São Paulo: Cengage Learning, 2011.