

A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ADMINISTRADORES SOBRE A  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO CONTEXTO DA REGIÃO DE CAMPOS  
DOS GOYTACAZES

**LUIS FELIPE PAES DE AZEVEDO**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE – UENF  
CAMPOS DOS GOYTACAZES – RJ  
JANEIRO / 2010

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ADMINISTRADORES SOBRE A  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO CONTEXTO DA REGIÃO DE CAMPOS DOS  
GOYTACAZES

**LUIS FELIPE PAES DE AZEVEDO**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Cognição e Linguagem do Centro de Ciências do Homem, da Universidade Estadual do Norte Fluminense – Darcy Ribeiro, como parte das exigências para obtenção de título de Mestre em Cognição e Linguagem.

**Orientador: Prof. Mário Galvão de Queirós Filho**

CAMPOS DOS GOYTACAZES – RJ  
JANEIRO/ 2010

## FICHA CATALOGRÁFICA

Preparada pela Biblioteca do **CCH / UENF**

009/2010

A994 Azevedo, Luis Felipe Paes de

A percepção de profissionais e administradores sobre a comunicação empresarial no contexto da região de Campos dos Goytacazes / -- Campos dos Goytacazes, RJ, 2010.

74 f.

Orientador: Mario Galvão Queiros Filho

Dissertação (Mestrado em Cognição e Linguagem) – Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Centro de Ciências do Homem, 2010

Bibliografia: f. 70 - 74

A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ADMINISTRADORES SOBRE A  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO CONTEXTO DA REGIÃO DE CAMPOS  
DOS GOYTACAZES

**LUIS FELIPE PAES DE AZEVEDO**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Cognição e Linguagem do Centro de Ciências do Homem, da Universidade Estadual do Norte Fluminense – Darcy Ribeiro, como parte das exigências para obtenção de título de Mestre em Cognição e Linguagem.

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Comissão Examinadora:

---

Doutor Mário Galvão de Queirós Filho - UENF

---

Doutor Carlos Henrique Medeiros de Souza - UENF

---

Doutor Auner Pereira Carneiro - UNIFLU

---

Doutor José Roberto da Silva - UFRJ

*“A palavra é metade de quem a pronuncia e metade de quem a ouve”.*

Michael de Montaigne

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por ter conseguido, com fé e persistência, conceber este trabalho acadêmico.

Muito grato a minha esposa Renata pelo apoio e incentivo constantes.

A meus pais e irmãos sempre confiantes no alcance dos meus objetivos.

Agradeço ao professor Carlos Henrique Medeiros de Souza por ter sido sempre uma base de apoio e de esclarecimentos que foram fundamentais.

A todos os professores do programa de cognição e linguagem que contribuíram, cada um a seu modo, para o amadurecimento deste trabalho.

Aos meus colegas da Universidade Estadual do Norte Fluminense pela companhia e a divisão das angústias e também das grandes descobertas.

Finalmente, ao professor Mário Galvão de Queirós Filho, muito mais do que simplesmente por suas orientações, por sua maneira de encarar a vida e pelo poder de traduzir o que é difícil em termos práticos e executáveis.

A todos vocês,

Muito Obrigado!

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 – Identificação de estratégias de comunicação.                 | 52 |
| Gráfico 2 – Estratégias de comunicação interna.                          | 54 |
| Gráfico 3 – Classificação da estratégia de comunicação interna.          | 56 |
| Gráfico 4 – Identificação de estratégias de relacionamento com clientes. | 57 |
| Gráfico 5 – Qualidade de atendimento das empresas de Campos.             | 60 |
| Gráfico 6 – Razões da má qualidade de atendimento em Campos.             | 61 |
| Gráfico 7 – Regiões em que tiveram melhor experiência de atendimento.    | 62 |
| Gráfico 8 – Melhor atendimento entre empresas públicas e privadas.       | 64 |
| Gráfico 9 – Razões da qualidade de atendimento de empresas privadas.     | 65 |



## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| <b>RESUMO</b>   | 7  |
| <b>ABSTRACT</b>   | 8  |
| <b>INTRODUÇÃO</b>   |    |
| <b>PRIMEIRA PARTE</b>   |    |
| <b>I - DESAFIOS TEÓRICOS DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL</b>   | 13 |
| 1.1 Informação e comunicação nas estratégias empresariais   | 13 |
| <b>II – ABORDAGENS CONCEITUAIS DA ARGUMENTAÇÃO COMO INSTRUMENTO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL</b>                              | 28 |
| 2.1 A importância das técnicas de argumentação e como elas estão inseridas nas estratégias de comunicação empresarial       | 28 |
| 2.2 As estratégias argumentativas na comunicação empresarial e na publicidade.  | 34 |
| <b>III – CONCEITOS DE QUALIDADE NO GERENCIAMENTO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA</b>          | 37 |
| <b>IV - OS AVANÇOS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO E SEUS IMPACTOS NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA</b> | 40 |
| <b>SEGUNDA PARTE</b>  |    |
| <b>V - METODOLOGIA DA PESQUISA</b>  | 46 |
| 5.1 Natureza da pesquisa  | 46 |
| 5.2 O contexto do estudo  | 47 |
| 5.3 A seleção dos sujeitos  | 47 |
| 5.4 Recursos e procedimentos de coleta de dados   | 48 |
| 5.5 Procedimento de análise de dados  | 50 |
| <b>TERCEIRA PARTE</b>   |    |
| <b>VI – ANÁLISE E TRATAMENTO DOS RESULTADOS DA PESQUISA</b>   | 51 |

|   |    |
|---|----|
| 6.1 Caracterização da amostra observada | 51 |
| 6.2 Análise dos resultados da pesquisa  | 51 |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>             | 66 |
| <b>REFERÊNCIAS</b>                      | 70 |
| <b>APÊNDICES</b>                        | 73 |

## RESUMO

A presente pesquisa refere-se à maneira como conceitos de comunicação empresarial e estratégias de atendimento e relacionamento com clientes é percebida por profissionais e administradores de Campos dos Goytacazes. Os profissionais pesquisados, todos atuantes no mercado de trabalho de Campos dos Goytacazes, responderam a perguntas relacionadas à comunicação empresarial, serviços, atendimento e relacionamento com públicos de interesse das empresas em que trabalham e da cidade de Campos dos Goytacazes como um todo. O estudo se desenvolveu tendo como referências os conceitos e teorias mais atuais acerca destas atividades empresariais, com os quais o resultado da pesquisa foi relacionado. Trata-se de um estudo descritivo qualitativo e um questionário foi utilizado como instrumento de coleta de dados. De início, questionou-se sobre a identificação de técnicas e estratégias de comunicação, atendimento e relacionamento, no intuito de avaliar até que ponto existe uma consciência estratégica nestas atividades por parte do público pesquisado. Em seguida, investigou-se a percepção destes profissionais e administradores acerca da qualidade destas ações estratégicas em Campos dos Goytacazes, sob diferentes aspectos, com a finalidade de comparar estas observações entre si e com os conceitos e teorias a elas relacionados. Os resultados obtidos apontam um “frágil” conhecimento sobre estratégia e distorções entre a percepção da empresa em que trabalham com a avaliação da qualidade das estratégias na cidade de Campos dos Goytacazes, de modo mais amplo. Os resultados demonstram ainda a necessidade de maior investigação acerca das razões da má percepção da qualidade estratégica da comunicação, do atendimento e relacionamento com os públicos de interesse em Campos dos Goytacazes.

**Palavras-chave: comunicação empresarial, qualidade de serviços, relacionamento com clientes, percepção de qualidade.**

## ABSTRACT

The present research mentions the way how concepts of enterprise communication and strategies of attendance and relationship with costumers are perceived by professionals and administrators at the city of Campos of the Goytacazes. The searched professionals, all operating in the work market of Campos dos Goytacazes had answered the questions related to the enterprise communication, services, attendance and relationship with public of the companies where they work at, and of the city of Campos dos Goytacazes as a whole. The study was developed having as references the more current concepts and theories concerning these enterprise activities, with which the result of the research was related. That is about a qualitative descriptive study and a questionnaire was used as instrument of data collection. As the beginning, it was questioned about the identification of techniques and communication strategies, attendance and relationship, in intention to evaluate how deep there is a strategical conscience in these activities by searched people. After that, it was investigated the perception of these professionals and administrators concerning the quality of these strategical actions in Campos dos Goytacazes, under different aspects, with the purpose to compare these comments itself and with the related concepts and theories. The gotten results points a fragile knowledge on strategy and distortions between the perception by the company where they work at, with the evaluation of the quality of the strategies in the region of Campos dos Goytacazes, in ampler way. The results still demonstrate the necessity of bigger inquiry concerning the reasons of bad perception about strategic communication's quality, as well the attendance and relationship with costumers in Campos dos Goytacazes.

**Keywords: Enterprise communication, services quality, costumers servives and relationship, quality perception.**

## I. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por propósito estabelecer um questionamento acerca da efetividade das ações estratégicas de comunicação e de relacionamento com o público interno das empresas, clientes e outros públicos de interesse em Campos do Goytacazes.

A análise se deu através da descrição de profissionais e administradores de Campos de suas percepções relativas a estas estratégias. A escolha da cidade como lugar desta pesquisa deve-se, por um lado, à viabilidade de sua realização, por se tratar da cidade em que o pesquisador reside e trabalha, a cidade onde está instalada a Universidade Estadual do Norte Fluminense, onde desenvolvi este estudo.

Primeiramente, procurou-se versar sobre os conceitos de comunicação empresarial. O contexto histórico em que se inserem, suas finalidades dentro do planejamento de uma organização, suas técnicas modernamente aplicadas.

Em um segundo momento destacam-se as teorias sobre as técnicas argumentativas, relacionadas aqui às ações de comunicação e relacionamento das empresas. Conceitos e técnicas de gerenciamento de prestação de serviços e atendimento ao cliente. Apontou-se ainda questões teóricas relacionadas aos avanços da tecnologia da informação e comunicação e como estas técnicas se relacionam à comunicação empresarial, principalmente ao conceito de perspectiva da comunicação integrada.

Posteriormente procedemos à realização de uma pesquisa de campo, com aplicação de um questionário junto a profissionais atuantes em Campos dos Goytacazes, entre outubro e novembro de 2009, com a finalidade de mensurar até que ponto as ações estratégicas de comunicação e de atendimento e relacionamento com clientes nas empresas em que atuam são percebidas por eles, e de que forma são percebidas. Finalidade de investigar ainda o nível de qualidade destas ações estratégicas de comunicação, atendimento e relacionamento com

clientes que eles apontam em suas empresas, e para as empresas da região de Campos dos Goytacazes como um todo.

Por fim relacionou-se para análise e conclusão da pesquisa, os dados obtidos da aplicação dos questionários, comparando-os e analisando-os à luz das referências teóricas. E definindo a maneira com que estes resultados podem contribuir para a análise da questão levantada: em que nível de qualidade as empresas de Campos dos Goytacazes desenvolvem estratégias de comunicação empresarial, atendimento e relacionamento com clientes, e que resultados demonstram ter para o universo pesquisado.

## **PROBLEMA**

Devido à formação em comunicação social e, percebendo os conceitos e estratégias relacionados à comunicação muitas vezes distante da realidade experimentada, principalmente na cidade de Campos dos Goytacazes, onde se pretende investigar a seguinte questão: como o mercado de trabalho de Campos dos Goytacazes percebe e reage ao cenário de mudanças rápidas nos conceitos, planejamentos e na aplicação de ações de comunicação empresarial, relacionamento e atendimento a clientes?

## **HIPÓTESE**

A análise das respostas dos profissionais e administradores pesquisados apontam para uma falta de percepção estratégica por parte das empresas da cidade de Campos dos Goytacazes, o que compromete a cultura de planejamento de comunicação e que afeta a eficácia das ações de comunicação, gerando reflexos no atendimento e relacionamento com públicos de interesse e no alcance dos objetivos empresariais.

## **OBJETIVOS**

### Geral

Pesquisar sobre a noção de profissionais administradores da região de Campos dos Goytacazes em relação à comunicação empresarial e relacionamento com clientes em seus ambientes de trabalho

### Específicos

Pesquisar sobre o contexto e os aspectos conceituais da comunicação empresarial no Brasil;

Apresentar os principais conceitos e definições sobre técnicas de argumentação, atendimento e qualidade na prestação de serviços e o papel das Novas Tecnologias na Comunicação empresarial;

Identificar a percepção de profissionais do mercado de trabalho da região de Campos dos Goytacazes sobre o papel da comunicação empresarial como estratégia de negócios.

## **JUSTIFICATIVA**

Devido à formação em comunicação social e o envolvimento direto com a disciplina de comunicação empresarial e serviços, levantava a questão da aplicação destes conceitos na prática, principalmente fora dos grandes centros.

Somada à percepção do senso comum em relação à má qualidade de atendimento em Campos dos Goytacazes, pretendia verificar esta realidade através de uma pesquisa e investigar em que grau esta realidade está relacionada aos conceitos e estratégias de comunicação adotados e difundidos pela teoria.

Além disso, tem-se o interesse em focalizar aspectos particulares da cidade que possam contribuir para a análise dos desafios do meio empresarial campista.

## **METODOLOGIA DA DISSERTAÇÃO**

A metodologia científica empregada nesta pesquisa é caracterizada como um estudo descritivo, uma vez que de acordo com Samara & Barros (2002), os

estudos descritivos, que também são chamados de pesquisas ad hoc, são estudos que "...procuram descrever situações e percepções a partir dos dados obtidos originalmente por meio questionários e entrevistas..."(SAMARA. BARROS, 2002, P.30). Neste caso, trata-se de um estudo descritivo qualitativo, ou pesquisa qualitativa. Sua principal característica é a atribuição de uma análise qualitativa que busca identificar as motivações e percepções a partir dos dados obtidos.

Utilizando um método de seleção amostral não probabilístico, os instrumentos utilizados foram um questionário aplicado a profissionais atuantes na cidade de Campos dos Goytacazes e universitários, selecionados dentre os alunos de comunicação empresarial e Gestão de prestação de serviços do cursos de administração da Universidade Salgado de Oliveira, em Campos dos Goytacazes, com o objetivo de questionar sobre a importância dada à comunicação em suas rotinas empresariais.

A estrutura desta dissertação está assim dividida:

Na primeira parte, que corresponde aos três primeiros capítulos está a base teórica que apóia a pesquisa, destacando os aspectos teóricos e conceituais da comunicação empresarial, conceitos de técnicas de argumentação, além da análise das tecnologias da informação e da comunicação, e seus impactos na perspectiva da comunicação empresarial, tendo como suportes teóricos principais, Wilson da Costa Bueno(1999), Genelot(2001), Samara&Barros(2002) e Souza(2000).

A segunda parte trata dos instrumentos metodológicos utilizados nesta pesquisa e a terceira parte versa sobre a análise dos dados coletados para a organização do panorama proposto no estudo, para a melhor compreensão da aplicação dos conceitos e estratégias de comunicação empresarial na prática. Por fim temos a conclusão do estudo, relacionando o levantamento teórico com os resultados do estudo e as perspectivas da comunicação empresarial em nossa região.

O fio condutor do estudo é justamente a relação dos conceitos de comunicação empresarial disseminados, e seu poder estratégico, com os resultados e as impressões obtidas sobre as ações de comunicação na prática das empresas da região.



## **I. DESAFIOS TEÓRICOS DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.**

### **2.1 Informação e comunicação nas estratégias empresariais:**

O papel da informação e da comunicação para o sucesso das estratégias das empresas, não é mistério, sempre foi fundamental. No entanto o poder da informação e, por conseqüência, o uso cada vez mais competente da comunicação são, a partir da década de 90 do século XX, ainda mais valorizados do que antes. O ritmo acelerado de transformações e o grau de complexidade e competitividade entre as empresas fazem com que os processos de comunicação e o fluxo de informações se tornem uma peça chave para a estratégia das organizações. Neste contexto surge uma lógica de gestão nova em que estes instrumentos são de extrema importância para a realização das potencialidades estratégicas e ampliação e integração das estruturas organizacionais.

Nos anos 1990, o conceito de comunicação empresarial se refinou: ela passou a ser estratégica para as organizações, o que significa que se vinculava estritamente ao negócio, passando, também, a ser comandada por profissionais com uma visão abrangente, seja da comunicação, seja do mercado em que a empresa ou entidade se insere; Deixou de ser mero conjunto de atividades, desenvolvidas de maneira fragmentada, para constituir-se em um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse. (BUENO, 2003, p. 7).

É preciso considerar que a comunicação, entendida sob o ponto de vista empresarial, sempre foi entendida como uma ferramenta. Uma ferramenta necessária ao desenvolvimento e execução das tarefas estabelecidas com vistas ao alcance de metas e objetivos traçados.

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes na evolução das estratégias empresariais e na própria evolução das organizações.

Por isso, muito mais do que em épocas passadas, torna-se necessário entender a complexidade que envolve a informação e os processos comunicacionais na gestão estratégica das organizações. Afinal, vivemos numa

era de ritmo acelerado de transformações e contextos cada vez mais complexos, onde as organizações precisam buscar novas lógicas de gestão para enfrentar a competitividade. (Cahen, 1990)

No âmbito dessas novas lógicas de gestão, salienta-se exatamente a importância da informação e comunicação como instrumentos e processos poderosos para a realização das potencialidades estratégicas e para a ampliação e integração das estruturas organizacionais. É por meio desses instrumentos que as organizações desenvolvem funções, tomam decisões e estabelecem contatos com clientes, fornecedores e parceiros e outros públicos de interesse. Isso significa que as organizações precisam repensar, complementar e aprimorar seus referenciais teóricos e metodológicos tradicionais, formulando e disseminando estratégias que levem em conta os processos de comunicação como suportes eficazes e competentes para o agir e existir delas. Uma organização pode, de maneira superficial, ser entendida e percebida de forma simplista, como um grupamento humano composto por especialistas que trabalham em conjunto em uma tarefa comum. Uma organização é mais que isso: é uma unidade coletiva de ação formada para perseguir fins específicos e é dirigida por um poder que estabelece a autoridade, determina o *status* e o papel de seus membros. Uma empresa, um hospital, uma universidade, por exemplo, são organizações. Uma organização apresenta normalmente duas configurações: primeiro, situa-se em um conjunto da sociedade como expressão particular e concreta de um sistema de ação histórica; segundo, é uma atividade regulada por decisões que emanam da sua filosofia.

Entende-se aqui a organização mais especificamente como um conjunto de relações de ordem estrutural (direção, planejamento, operação e controle), que mantém uma empresa em funcionamento. Apesar dessa especificidade, compreende-se que a comunicação organizacional abrange todo tipo de organização social — pública ou privada. (Bueno, 1999)

A informação e a comunicação têm, cada vez mais, assumido um papel importante na prática de gestão empresarial no mundo globalizado. O chamado campo de estudo da *comunicação empresarial* tem sido, nas últimas décadas, a área de fundamentação teórico-conceitual e de desenvolvimento de práticas de comunicação que permite às empresas desenvolverem suas estratégias de negócios. No entanto, as transformações constantes ocorridas no

campo sociopolítico e no econômico e o avanço significativo de tecnologias de informação têm colocado em xeque os fundamentos da disciplina *comunicação empresarial* e permitido a elaboração de novos enfoques teóricos, epistemológicos e técnicos que mudam significativamente a maneira de entendermos a informação e a comunicação na gestão dos negócios. Tais enfoques configuram a nova dimensão da comunicação organizacional de que estamos tratando, uma dimensão que deixa claro que não se pode mais aceitar que o processo de comunicação, mantendo-se com seus modelos homogeneizados, verticalizados e com ênfase na instrumentalidade, seja a maneira mais pertinente para responder aos desafios da gestão estratégica das organizações em tempo de globalização. (Cahen, 1990)

Pensar na comunicação e na informação como elementos das estratégias de gestão, no contexto contemporâneo, é um desafio que precisa ultrapassar as fórmulas superadas que estão comprometidas com a racionalidade instrumentalizada e o monopólio da verdade, para que se alcancem formas de colocar o ser humano em pauta, valorizando a capacidade criadora do indivíduo, sem desprezar a subjetividade e a afetividade, e vendo a organização como resultado de um processo dialógico com o ambiente sócio-econômico, cultural e político.

Para se superar os limites da comunicação empresarial tradicional e dos enfoques instrumentais da comunicação organizacional, é necessário que se entenda a comunicação como um processo estratégico para a ação em uma realidade diversificada, dinâmica e complexa, que visa a provocação de comportamentos inovadores, criativos e dinâmicos do ponto de vista estratégico e que funciona, de maneira democrática, como disseminadora dos objetivos e dos valores culturais da empresa para públicos internos e externos.

Em pleno ano de 2009, a globalização já é um conceito amplamente disseminado e conhecido. O mundo globalizado tem produzido mudanças significativas na gestão dos negócios. Novas práticas administrativas e gerenciais têm surgido nas últimas décadas, não só como resultado da busca incessante pela produtividade, qualidade e satisfação do cliente, mas também em consequência da preocupação com o meio ambiente. E tanto a busca pela excelência empresarial quanto a preocupação com o consumidor e com o futuro do planeta têm produzido novas concepções de gestão de negócios. São

mudanças econômicas com transformações significativas para os mercados e para os relacionamentos entre seres humanos dentro e fora da empresa.

Têm ocorrido mudanças céleres em diferentes campos do conhecimento que nos desafiam a entender as alterações de abordagens e “paradigmas”: novas tecnologias, por exemplo, inauguraram uma nova lógica — a lógica da rede (Castells, 1997), da realidade virtual, do ciberespaço (Lévy, 1996), e da procura individualizada pelo cliente em substituição ao marketing de massa. Estratégias de marketing mais direcionadas a cada público, desenvolvendo abordagens mais específicas e lançando mão de veículos de comunicação, mídias mais modernas.

A comunicação consolida-se nos anos 2000 também como peça-chave para a construção dos diferenciais competitivos do acirrado mercado. A realidade virtual é capaz de aproximar pessoas de todas as partes do mundo pela informação e, ao mesmo tempo, isolar os indivíduos do convívio profissional, modificar as relações de trabalho e as formas de consumo e transformar a concepção dos conceitos de trabalho e de empresa.

Nas abordagens que tradicionalmente dominam no âmbito da comunicação empresarial, o objetivo primordial da empresa é buscar a melhor mensagem e o melhor meio para estabelecer contatos com os públicos-alvo, visando mudar modos de pensar, influenciar decisões, direcionar os subordinados para o alcance dos objetivos organizacionais, anunciar eventos, vender alguma coisa e eliminar conflitos. Entretanto, essa visão, que já não se sustentava no passado, não se sustenta de maneira eficiente pelo seu reducionismo e simplismo diante da complexidade do mundo das organizações. O exercício de pensar a comunicação de forma moderna configura-se, portanto, num grande desafio, que propõe uma solução que já deve nascer, por sua natureza, uma solução multidisciplinar.

A comunicação é um fato nas organizações. Não existe nenhuma organização sem uma prática comunicativa, ainda que os processos comunicativos não sejam institucionalizados. Eles são essenciais para a operação da entidade e estão intimamente vinculados às formas de significar, valorar e expressar uma organização, isto é, ao processo comunicacional e constitutivo da cultura da organização, e de sua identidade, configurando imagens reconhecidas por seus diversos públicos, internos e externos. A comunicação pode ser

entendida, então, como um alicerce que dá forma à organização, fazendo-a ser aquilo que ela é. Isso não significa, porém, que a comunicação seja algo autônomo, porque ela será sempre correspondente à forma de ser daquilo que a engendra, neste caso, a organização, empresa ou instituição. (Neves, 2000)

No âmbito interno das organizações empresariais, as relações com os empregados, os diferentes estilos administrativos, assim como as ações humanas, demandam novos rumos de gestão que superem os modelos lineares, verticais e impositivos e alcancem novas formas de ação administrativa que envolvam e valorizem o trabalho em equipe baseado na maior participação e autonomia dos envolvidos. Na esfera externa, as relações empresariais exigem propostas inovadoras para as atividades de serviço, de mercado e de marketing e especial atenção para as questões culturais, éticas e sociais que envolvem as ações organizacionais. (Albrecht, 1994)

Em qualquer desses âmbitos, faz-se evidente a presença de processos e ações de comunicação que não devem ser entendidos como complementos da estratégia organizacional, mas como componentes essenciais na construção de uma estratégia comum. Além disso, tais processos e ações são formadores da identidade cultural de qualquer organização e, por fim, da projeção de sua Imagem. (Cahen, 1990)

A comunicação organizacional necessita ser entendida de maneira integral, como elemento que atravessa todas as ações de uma empresa ou organização e que configura, de forma permanente, a construção de sua cultura e identidade. Cada vez mais, torna-se claro como os processos de comunicação contribuem para desenvolver formas de inter-relação mais participativas e, portanto, mais comprometidas, dando maior flexibilidade às organizações como base de sua permanente transformação e facilitando sua interação social de modo responsável para conjugar seus interesses com as condições culturais, econômicas e políticas nas quais se inserem. Lidar com esses aspectos é indispensável para qualquer organização. (Torquato, 1986)

Aponta-se que, quando uma organização compromete-se com uma perspectiva comunicacional estratégica, ou seja, trabalha no âmbito da nova dimensão da comunicação organizacional, ela reconhece não só novas maneiras de ver o trabalho, mas também as relações internas e os diversos processos de interação com seus variados públicos externos. Entender a organização como um

ambiente comunicacional implica reconhecê-la nas múltiplas formas que tem de se apresentar aos seus diferentes públicos; implica, portanto, reconhecê-la como construtora de sentidos e de formas de ser que configuram a sociedade.

Assim, deve-se buscar novas dimensões para a comunicação organizacional que a vejam como um processo amplo, que se confunde com a própria estratégia da organização, e não a restrinjam apenas aos fenômenos internos da organização ligados a setores e departamentos.

Os novos desafios enfrentados pelas organizações, principalmente a partir da década de 1980, mudaram significativamente o enfoque da comunicação empresarial para uma visão mais estratégica da comunicação. (Bueno, 1999)

Juntamente com o fenômeno da globalização, os processos macroeconômicos trazem como condição crucial para o gerenciamento das operações produtivas e comerciais a rápida difusão de novos meios de comunicação e tecnologias da informação. Tais dimensões técnicas, das quais a internet é um exemplo, potencializam a ação articulada de públicos mais amplos em termos econômicos e políticos, num leque que abrange consumidores em escala mundial, imprensa nacional e estrangeira, comunidades, acionistas, sindicatos, fornecedores e autoridades, entre outros. Sem dúvida, esses públicos, que antes eram descritos apenas como alvo nas práticas convencionais das empresas, passaram a ter importância estratégica para ajudar a organização a competir num ambiente em constante mutação (Castells, 1997).

Nessa nova configuração macroeconômica, as organizações empresariais lidam com públicos com procuras não só de produtos e serviços, mas também com claras demandas de diálogo. Daí a necessidade das empresas dedicarem suas estratégias à sociedade, como somatório de públicos diversos, e ao mercado como local da concorrência e do consumo. Essas estratégias estariam comprometidas com processos comunicacionais agregados às comunidades com seus membros, aos trabalhadores, às agências reguladoras que cobram das empresas eficiência e qualidade e aos consumidores cada vez mais exigentes e amparados pelos códigos para suas defesas.

A abertura comercial, a mudança do papel do Estado na economia, a desregulamentação de inúmeras atividades econômicas, a privatização de empresas estatais, as aquisições de empresas nacionais por grupos transnacionais, as empresas virtuais, além da existência do Código de Defesa do

Consumidor, da integração do país ao mercado global, à sociedade em rede e à era da informação, tudo isso não permite mais a existência de um modelo antigo de comunicação, calcado apenas na comunicação de fatos sociais e relevantes da organização, objetivo perseguido pela comunicação empresarial tradicional. O papel que se espera da comunicação a partir deste novo milênio vai mais além. Ela deve, efetivamente, servir de suporte para um modelo de gestão bem estruturado e com capacidade de levar a empresa a enfrentar os desafios cada vez mais competitivos de uma sociedade que se torna mais exigente em qualidade e em direitos. Da comunicação, espera-se que cumpra o seu verdadeiro papel social: o de envolver emissor e receptor em um diálogo aberto e democrático, em que a estratégia de gestão da empresa seja construída com base em princípios sociais e éticos. (Vieira, 2007)

A comunicação sem o compromisso estratégico dificilmente conseguirá legitimar-se no novo cenário competitivo, correndo sério risco de se manter irrelevante e trazer pouco ou nenhum valor para a estratégia global da organização.

Nesse novo papel, a comunicação deixa de ser responsabilidade de um único órgão, setor ou departamento. Torna-se função de toda a instituição e incorpora-se, definitivamente, à gestão estratégica da organização.

Genelot (2001), analisando a gestão da complexidade aponta, de forma bastante sólida, que a comunicação é o principal impulso de uma estratégia comum (a estratégia da empresa e a estratégia de comunicação como uma proposta única). Por essa razão, é necessário reconhecer, de uma vez por todas, o nível simbólico em que se processam os acontecimentos, procurando distinguir e entender como esses níveis ocorrem no mundo dos negócios.

Esse cenário da complexidade implica, para as organizações, um pensar diferenciado das situações que devem enfrentar para se manter com sucesso em seu ramo de atividade. Ao enfrentar um cenário de rápidas mudanças, fica evidente que a tradicional ferramenta do planejamento empresarial, principalmente o de longo prazo, perde eficiência, pois se a mudança

é constante, ele tem de possuir uma enorme flexibilidade para poder acompanhá-la.

Genelot (2001) desenvolveu uma dimensão única para a estratégia da organização e a estratégia da comunicação e, para reforçar essa unidade, mostrou a evolução progressiva do conceito de estratégia nos últimos anos, que esteve sob a pressão da complexidade, das incertezas e das turbulências de todos os tipos. Ele mostra que a passagem de uma visão planificadora da estratégia para uma visão de gerenciamento estratégico e, depois, para uma reatividade estratégica constitui uma ruptura conceitual, pois essa prática de gerenciamento leva em conta a dimensão da complexidade no ambiente das organizações e passa a considerar a comunicação como um elemento essencial de gerenciamento estratégico.

Para viabilizar o gerenciamento estratégico, Genelot (2001) mostra a importância do desenvolvimento de uma “consciência estratégica”, afirmando que ela é possível quando o conjunto da coletividade partilha uma certa representação do futuro desejado. Todavia, a elaboração dessa visão estratégica compartilhada não pode ser realizada por imposição ou por decreto, pois a construção de representações partilhadas envolve aspectos complexos e delicados, tais como o processo de expressão e a negociação e apropriação de sentidos (Genelot, 2001). É aí que a comunicação organizacional deverá desempenhar seu papel, sem impor aos outros seu ponto de vista. Ela precisa fazê-lo por meio de conhecimentos compartilhados entre os participantes a fim de construir um projeto comum. Uma proposta de comunicação eficaz, no sentido de alcançar a todos, e com uma perspectiva de estratégia integradora. (Bueno,1999)

Nessa nova visão, mudam os papéis de quem exerce atividades de comunicação na organização: uma atividade que antes era concebida por especialistas da área passa a ser exercida de maneira compartilhada por diferentes profissionais. Entende-se que a comunicação, no ambiente da complexidade, só irá concretizar o seu papel de ferramenta estratégica de gestão quando a empresa criar os verdadeiros canais para que a comunicação realize o seu princípio social básico; o seu caráter acessível de permitir que todos os indivíduos possam compartilhar idéias, comportamentos, atitudes e, acima de tudo, compartilhar a cultura organizacional. Esse caráter de acessibilidade se expressa por meio do diálogo e da produção de significados.



Genelot (2001) afirma ainda que o mundo caracterizado pela complexidade não se surpreende com a busca do controle do sistema nervoso das organizações, cuja essência está na informação e na comunicação. Depois de ponderar que há uma certa “inflação verbal” em torno dos dois conceitos, mostra alguns dos termos a eles relacionados: profissões, técnicas, meios, suportes, sistemas e estratégias. Ele também reforça a idéia de que o termo comunicação pode cobrir diferentes sentidos, tais como processo, tecnologias/mídias, telecomunicação, informática, interesses econômicos, ideologia etc.

Como não existe uma definição cabal para esses conceitos, é preciso dar-lhes sentido, construindo uma aproximação entre ambos para sua aplicabilidade.

Quanto à informação, estabelece-se que seria relevante para as realidades complexas entender a informação como um conjunto de símbolos ou signos (sinais) na mesma linha daquilo que afirmavam Shannon e Weaver (1949) na sua teoria matemática da comunicação, que se configura como uma teoria de sinais.

Entende-se então a informação é um conjunto de signos, símbolos, dados, mensagens que se pode conceber, emitir, transportar, receber e interpretar.

Esse sentido de informação é também definido como “a informação racional”. Todavia, para o autor, a informação não tem apenas esse sentido nominal, é também sensação ou significação. Em outras palavras, ela é “(...) a transformação do conhecimento que ela produz junto ao receptor” (Genelot, 2001 p.161). Aqui, ele recupera o sentido etimológico da palavra informar no sentido de “dar uma forma”, como ocorre no ato de criação do escultor que dá uma forma àquilo que é informe. Para que uma informação tenha significado aos olhos de um receptor, ele afirma que é necessário o receptor encontrar a sensação dessa informação.

Assim, a informação, que ao mesmo tempo é sinal (signo), é também essa “forma”, essa impressão, esse desejo de ação que ela engendra junto ao receptor. Para distinguir da “informação racional”, chama-se de “informação relacional”, ou subjetiva, essa ação do receptor de elaborar a sensação que o sinal lhe dá, incorporando sua subjetividade na informação. Essa distinção

contribui para a compreensão do papel dos indivíduos nas organizações e na sociedade da informação.

O aumento significativo de uma grande massa de informação que se torna a cada dia disponível às pessoas por diferentes meios tecnológicos não significa o aumento de informações úteis e portadoras de sensações. Pelo contrário, a multiplicação de sinais leva a uma perda de sensação. Aqui se identifica um paradoxo já que a quantidade de informação (dados e sinais) é percebida como um ruído.

A comunicação realizada com grande volume e velocidade pode gerar uma grande fonte de produção de ruído através da informação. É a situação de produção sem sentido, em oposição à situação de produção de sensação a partir do ruído que nos fala mais alto. (McLuhan, 2002).

Esta linha de reflexão reforça a crítica à impossibilidade das tecnologias da informação, por elas mesmas, produzirem sinais, tornando-se conseqüentemente cada vez mais difícil para os receptores a percepção e a sensação. Torna-se, portanto, cada vez mais difícil dar sensação a todos os sinais recebidos. Além dessa impossibilidade, o meio empresarial fica sujeito à servidão a programas de comando que não foram necessariamente desejados e que estruturam o trabalho e a relação com o mundo independente da vontade dos indivíduos. (Cohn, 2001).

Essa idéia é desenvolvida por Cohn que, partindo da imagem aristotélica da informação como “imposição de forma”, afirma que a informação tem a ver com a *imposição de forma* e que essa imposição é da ordem da *sobredeterminação*. “O atributo da informação já não se aplica a determinadas técnicas, mas ao formato da sociedade como um todo.” (Cohn, 2001, p.21)

A sociedade da informação, desta forma, é aquela cuja forma é sobre-determinada pela informação.

Deve-se ressaltar um aspecto que contraria o entendimento tradicional do tema, que é a idéia de que a comunicação é distinta da informação e não é subordinada a ela como um de seus componentes. A idéia proposta é a de que a informação e a comunicação não compartilham do mesmo plano da “circulação” de significados, porque estão em níveis distintos.

Enquanto a comunicação refere-se a conteúdos e a sua circulação, a informação não se refere a eles, mas sim ao modo como eles entram na

comunicação e na circulação. Assim, enquanto a comunicação refere-se à *transmissão* de conteúdos, a informação refere-se à *seleção* deles. Essa ideia implica compreender a informação como atuante na esfera da produção dos conteúdos e não na esfera da circulação e, com isso, conferir à informação um caráter de produto resultante da ação humana em detrimento da visão tradicional que somente vê a informação na esfera da circulação como um mero dado. A informação ganha peso considerável para as estratégias empresariais modernas, trazendo consigo um aumento da importância das ações de comunicação (Carvalho, 2009).

Destaque-se ainda o profundo descompasso entre a velocidade eletrônica que se processa em frações de segundo pelas tecnologias da informação e a formação de sensação, que se dá de forma lenta e requer um diálogo interativo. Conseqüentemente, esse descompasso impossibilita o exercício de uma atividade reflexiva sobre os processos informativos.

Portanto, para superar esses limites, é necessário reintroduzir a flexibilidade e a temporização nos circuitos eletrônicos sob a forma de mediadores humanos ou é preciso deixar de apenas entender os signos de maneira formal para interpretá-los ao nível de uma nova lógica que permita sentir sensações. (Garcia, W. 2003)

Ainda que o papel da informação na sociedade e nas organizações seja destacado, a comunicação é o instrumento que dá existência e coerência a qualquer sistema. Somente pela comunicação é possível estabelecer as intersecções e percepções das atividades compartilhadas. Ela é responsável pela circulação de conteúdos. (Cahen, 1990)

A comunicação toma uma dimensão ampla de troca de informações que compreende a utilização de recursos tecnológicos e mídias diversas, e isto acaba gerando uma concepção muito diluída do que realmente a comunicação representa e qual que sua finalidade. (Bueno, 1999). Um contraponto importante a este conceito diluído da comunicação é a Teoria da Ação Comunicativa, na qual Habermas (1981) afirma que os indivíduos, além da competência, têm o desprendimento de agir para o estabelecimento do diálogo, tendo em vista a sua realização pessoal e coletiva.

Esse diálogo se estabelece sobre fundamentos éticos e comportamentais. Para tornar possível a ação comunicativa, é necessário que

todas as verdades anteriormente consideradas válidas e inabaláveis possam ser questionadas e que todas as normas sociais se tornem resultado de uma negociação na qual se busque o consenso pelo melhor argumento em um clima de respeito e reciprocidade.

Nota-se uma tendência em entender a comunicação inserida em uma proposta de comunicação dialógica, tentando substituir o conceito cibernético de informação pelo de significado. Todavia, essa tentativa é criticada por Habermas, que afirma a existência de uma incompatibilidade entre o conceitual sistêmico e toda a lógica que rege a categoria de significado. Em outros termos, introduzir a categoria de significados no ambiente sistêmico pressupõe a possibilidade de uma interação dialógica dentro do sistema, em que valores e normas possam ser constituídos e questionados.

Mas, para Habermas, o conceito cibernético não permite a constituição de significados da interação dialógica, pois estes são previamente estabelecidos e internalizados pelos atores que constituem o sistema. Por essa razão, Habermas não está convencido da praticabilidade do diálogo no ambiente sistêmico; ele acredita que o diálogo decorre da ação comunicativa entre atores sociais. (Luhman, 2005)

Assim, para a ação comunicativa se realizar, segundo Habermas, são necessárias situações isentas de coação, em que se torne possível a comunicação plena, não distorcida, onde as “aspirações de validade” possam ser explicitadas, questionadas, confirmadas e asseguradas consensualmente. Esse é o objetivo a ser almejado em todos os níveis e em todas as áreas da sociedade moderna. Contudo, o próprio Habermas reconhece parecer utópico esse objetivo para a sociedade em geral. A fim de viabilizar a ação comunicativa, ele propõe uma espécie de institucionalização, ainda que marginalmente, da ação comunicativa em algumas estruturas mundo vivido. (Habermas, 1996)

Por fim, é preciso destacar que a ação comunicativa nada mais é que a necessidade dos seres humanos de um comércio de significações e sensações por meio de um diálogo argumentado. As argumentações são formas de comunicação quase extraordinárias e pressupõem muito mais que os relacionamentos humanos (Habermas). O que se tem como uma contribuição fundamental para se refletir sobre a comunicação organizacional, da teoria da ação comunicativa que se sustenta na base do diálogo, é que o processo

comunicativo deve permitir a qualquer dos participantes da interação ou negociação, poder e direitos iguais de questionar o outro sem recorrer à coerção, sendo necessário que suas argumentações sejam embasadas em uma racionalidade adequada ao contexto do evento. Essa igualdade de poder e direitos não significa simetria de desejos, conhecimentos, propósitos iguais ou posicionamentos, mas possibilidades de abertura na negociação para que possíveis diferenças e conflitos sejam expostos devidamente acompanhados das razões que os sustentam (Vizeu, 2006).

O sentido de acessibilidade comunicacional reabilita o receptor em sua capacidade de produzir sentido e de desenvolver procedimentos de interpretação.

O receptor, no desenvolvimento da sua competência de produzir sentido, interpreta o mundo vivido e o contexto cultural em que se apresentam os fenômenos, estabelecendo questionamentos e discussões e buscando significados da intencionalidade do sujeito diante da realidade. Quer-se com isso afirmar que o receptor é um agente ativo diante de mensagens recebidas e ele vai entendê-las de acordo com os seus valores, com o seu mundo social, com as suas leituras, experiências ou vivências. (Shanon & Weaver, 1949)

O papel ativo do receptor no processo de comunicação provoca uma reflexão na forma de elaborar ações de comunicação. Uma vez que, quando os sinais da comunicação vêm ao receptor, todo processo cognitivo entra em marcha para produzir um significado a partir desses sinais. O essencial no processo de comunicação se dá sempre no universo simbólico e social do receptor, construído por meio de atividades cognitivas, do ambiente social e das estruturas organizacionais. O significado da comunicação é dado, em última instância, pelo receptor.

Não é mais possível conceber e executar planos, projetos e programas isolados de comunicação institucional, mercadológica, de administração interna ou externa, pois uma estratégia comunicacional integra todos os setores da organização e envolve todos os seus participantes. (Bueno, 1999). Essa estratégia teria mais destaque do que a própria estratégia geral da

organização, já que é por meio dos dispositivos de comunicação que as pessoas ou grupos expressam o sentido que querem dar à sua ação, confrontam seus pontos de vista e compreendem as dificuldades e as oportunidades. (Genelot, 2001)

Estas atividades não são apontadas pela teoria como fáceis, pois os processos comunicativos são, muitas vezes, fragmentados, negociados para se alcançar o consenso, investidos de emoção e sentimentos e articulados entre pontos que ora se opõem, ora se complementam. Todavia, os dispositivos comunicacionais condicionarão a amplitude do engajamento das pessoas na reatividade estratégica. Se a estratégia de comunicação for utilitária, limitada, eminentemente instrumental, exclusivamente descendente, as pessoas não se reconhecerão mais aí e darão pouco ou o mínimo de si mesmas; Se, ao contrário, a comunicação for aberta, receptiva, interativa, haverá chance de engajamento e participação. (Habermas, 1996). A grande novidade oriunda das transformações no mercado e nas tele-comunicações para a área das organizações é, sem dúvida, pensar na estratégia de comunicação organizacional como um ato único em relação à estratégia geral da organização. (Neves, 2000)

Como ato único, a estratégia organizacional não se prende a um objetivo a ser alcançado, mas a um processo de reatividade generalizada, que supõe uma consciência estratégica e que certamente nos levará a refletir sobre os aspectos que transcendem a estratégia propriamente dita; e isso implica considerarmos:

Ainda que no âmbito operacional haja uma descentralização, tendo em vista a execução das atividades específicas – relações públicas, comunicação interna, propaganda/publicidade, marketing, etc. – o planejamento deve ser centralizado. Isso acarreta economia de recursos e de esforços e contribui para a consecução do que devem ser os objetivos maiores da organização: aumentar a vantagem competitiva da empresa ou entidade face a seus concorrentes e consolidar sua imagem, ou reputação, perante a opinião pública. (Bueno, 1999, p.9)

Deste modo, a estratégia de comunicação organizacional agrega valores, possibilita a integração de grupos e pessoas e produz mediações significativas das organizações com seus diferentes públicos (mercado, opinião pública e sociedade em geral). A comunicação desempenha, portanto, nesse processo de mudanças gerenciais e organizacionais num ambiente de

complexidade, um papel significativo, pois envolve a troca consciente de mensagens entre interlocutores, sendo fator essencial de convivência e elemento determinante das formas que a sociabilidade humana assume. Conseqüentemente, os modelos e estruturas organizacionais devem estabelecer uma estratégia de comunicação dialógica, participativa e competente, na qual os participantes se tornem “atores” de um processo que se realiza pelas múltiplas mediações que se manifestam nas relações do(s) sujeito(s) com a organização, e desta com a sociedade. Desse modo, entender a comunicação como um processo de mediação é admitir que ela envolve intercâmbios entre entidades heterogêneas de ordem material, imaterial e comportamental. (Neves, 2000)

Daí a necessidade de se repensá-la acentuando a dimensão da interdependência e da flexibilidade nas organizações.

Estas mudanças sugerem um horizonte de desafios e de novas e freqüentes dúvidas, descobertas, análises e adaptações, onde é de extrema importância entender este novo padrão organizacional e construir um futuro no qual as estratégias de comunicação comprometidas com a crítica da qualidade e com a eficácia da informação levem em consideração a ética nos negócios e os valores nobres do ser humano que fundamentam e estruturam a sociedade. (Vieira, 2007).

## **II. Abordagens conceituais da argumentação como instrumento da comunicação empresarial**

As técnicas de argumentação devem ser consideradas também como referências para este estudo. Afinal, grande parte do poder da comunicação está sustentada na argumentação ali inserida. É a força dos argumentos, sejam eles os mais sutis ou mais claros, dos mais implícitos aos mais explícitos, que faz com que as ações de comunicação sejam tão significativas para as empresas, no sentido de gerar uma determinada reação, um determinado comportamento desejável dos seus públicos de interesse, sejam eles clientes, parceiros, fornecedores ou mesmo a opinião pública, em um sentido mais amplo.

É também importante mencionar os conceitos e técnicas de gestão de prestação de serviços, bem como as técnicas de relacionamento e atendimento a clientes. Uma vez que pretendemos relacionar as estratégias de comunicação empresarial ao resultado percebido na qualidade destas estratégias e no atendimento e relacionamento com o cliente. É importante neste contexto ressaltar ainda os conceitos de marketing e comunicação interna, uma vez que o público pesquisado foi avaliado sob o prisma de serem profissionais e administradores das empresas em que trabalham. Assim, a comunicação interna, valorizada para a eficiência e qualidade no atendimento e na prestação de serviços, pode ser aqui avaliada.

### **2.1 A importância das técnicas de argumentação e como elas estão inseridas nas estratégias de comunicação empresarial**

Os estudos lingüísticos sobre argumentação não são recentes. Desde a Grécia Antiga já existia a preocupação com o domínio da expressão verbal, afinal os gregos participavam de um regime democrático em que suas idéias teriam que ser expostas publicamente para serem aceitas ou não. Isso fez com que na educação da época criassem disciplinas que ensinassem a arte da habilidade com as palavras: a eloquência, a gramática e a que mais se destacou foi a retórica. Com isso, a questão já não era mais falar, mas falar de forma



elegante, com arte, espírito e eficácia. Mas enquanto na Grécia Antiga a retórica passou a ser apenas um método embelezador do discurso, a retórica moderna se dedica ao estudo das figuras de linguagem e técnicas de argumentação.

No que diz respeito a essas técnicas, ou ao que se chama de estratégias, busca-se o convencimento através da retórica, objetiva-se os efeitos pragmáticos da linguagem. Isto é, ressalta-se a capacidade que as palavras têm de influenciar as pessoas e suas atitudes. Seguindo esse raciocínio pode-se supor que a argumentação está na linguagem não importando qual meio as pessoas usem-na para se comunicar, pois em todo texto há uma ideologia, mesmo que o locutor ainda não tenha plena consciência disso. (Perelman & Obrecht-Titeca, 1966)

O mundo em 2009 põe em cheque o mito da neutralidade jornalística que é usado para mascarar o poder persuasivo dos noticiários de jornais e revistas que, com o intuito passar uma imagem de respeitabilidade junto aos seus leitores, se dizem informativos e não persuasivos.

Isso porque, a persuasão, não raro, é vista como relacionada a alguns qualificativos como fraude, engodo e mentira. Mas como aponta Citelli: “Generalizando um pouco é possível afirmar que o elemento persuasivo está colado ao discurso como a pele ao corpo.” (Citelli, 1997, p. 6)

Portanto, tem-se que não se pode fugir da realidade de que, com menor ou maior grau de intencionalidade, persuadir faz parte da linguagem humana. Sem contar que, mesmo o posicionamento de credibilidade dos veículos de comunicação, que se vendem informativos e não persuasivos, já são uma tentativa de nos convencer de sua integridade, o que nos permite constatar esse poder argumentativo que a linguagem traz em si mesma.

Entende-se por isso que, embora discurso e persuasão não se encontrem nos dicionários definidos como sinônimos, na prática fica impossível não fazer uma relação entre os dois termos seja qual for a forma discursiva utilizada.

Tratando dos significados, a palavra persuadir vem do latim *persuadere*, que significa aconselhar e é sinônimo de submeter. Quem aconselha quer levar o outro a aceitação de uma idéia, e pode-se acrescentar ainda que, para aconselhar, normalmente, é preciso ter maior poder do que o aconselhado. Para tanto, afirma-se aqui que o persuasor age através da linguagem

pretendendo produzir efeitos de sentido, respostas, estabelecendo mecanismos argumentativos capazes de causar esses efeitos. Esses mecanismos podem variar conforme o público ou o receptor do enunciado, como por exemplo, palavras mais simples ou, estruturas frasais mais diretas, toda essa preocupação com a forma ou o estilo a ser usado já é uma estratégia argumentativa que o locutor pode usar em seu discurso. Tratando-se desses mecanismos, as figuras de linguagem se fazem importantes em alguns textos para prender a atenção do receptor, pois rompem a significação própria da palavra criando novos efeitos.

Citelli (1997) aponta uma distinção entre três modalidades discursivas, dividindo-as em modos organizacionais. Dessa forma, temos por Citelli (1997) o discurso lúdico que toma forma mais democrática com menor grau de persuasão, quase sem a presença de imperativos e sem uma verdade única e acabada; o discurso polêmico, que atrai uma atmosfera de instigação com argumentos que podem ser contestados; e o discurso autoritário busca a imposição e a falta de questionamentos. Para chegar a essas caracterizações, o autor analisa quatro quesitos, a saber: distância (atitude do sujeito falante face ao seu enunciado); modalização (modo de construção do enunciado); tensão (relação que se estabelece entre locutor e interlocutor) e transparência (grau de opacidade e ou transparência do enunciado).

No entanto, para não restringir a análise do tipo de discurso utilizado faz-se necessário falar também da estrutura do texto argumentativo. Para Othon M. Garcia (2000), o ato de argumentar está intimamente relacionado à consistência dos fatos. Sendo assim ele estabelece condições para que haja argumentação nos textos orais ou escritos, tendo a mesma que se basear na lógica e não no que ele chama de “juízos de simples inspeção” que são os preconceitos, superstições ou generalizações apressadas. Além disso, o xingamento, a ironia, o sarcasmo, por mais brilhante que pareçam e por mais que consigam desequilibrar o oponente, jamais devem ser considerados como elementos argumentativos, pois fogem à consistência dos fatos, tendendo simplesmente a um comportamento falacioso, comprovando nada menos que a falta de argumentos. Tais condições para se obter um texto argumentativo nos são apresentadas de uma forma criteriosa por Garcia, típica de uma linguagem judicial.

Além das evidências, o texto argumentativo é também composto de uma estrutura que o identifica como tal. Essa estrutura nos é colocada por Garcia (2000) sob dois aspectos: o da argumentação informal e o da argumentação formal, ambas compostas por quatro estágios.

Os estágios da argumentação informal que compõem a estrutura do texto são: a proposição, a concordância parcial, a contestação, e a conclusão. Já a argumentação formal é assim constituída: a proposição, a análise da proposição, a formulação dos argumentos e a conclusão. Assim, entende-se que o que difere a argumentação formal da informal são, principalmente, os estágios da concordância parcial e análise da proposição. Enquanto esta aparece num texto de argumentação formal conceituando elementos da proposição, aquela aparece na argumentação informal apresentando “os dois lados da moeda” em relação à proposição, opondo-se à argumentação formal na qual a tese deve ser bem definida e inconfundível quanto ao que nega ou afirma.

Vimos então a estrutura básica de um texto argumentativo, mas destaca-se ainda que argumentar implica, segundo Garcia (2000), divergência, portanto não se pode argumentar sobre verdades universais, como por exemplo o fato de o homem ser um ser vivo; e ainda convém ressaltar que o assunto a ser abordado deve ser específico, pois para o autor, argumentar sobre generalidades seria quase ou inócuo.

Pode-se perceber então que existem condições favorecedoras de uma argumentação realmente clara e consistente, porém sempre refutável já que só se argumenta sobre temas divergentes. Contudo, ao nos comunicarmos estamos sempre colocando a linguagem à disposição dos ideais formados, da nossa cultura, do que achamos que é verdade, já que somos seres dotados de vontades e formamos a todo instante juízo de valor sobre as coisas. Como se pode ver:

É por esta razão que se pode afirmar que o ato de argumentar, isto é, de orientar o discurso no sentido de determinadas conclusões, constitui o ato lingüístico fundamental, pois a todo e qualquer discurso subjaz uma ideologia, na acepção mais ampla do termo. (Koch, 2004, p.17)

Ressalte-se ainda que, admitindo essa teoria, é admitido pensar que a distinção feita tradicionalmente entre argumentação e dissertação, tendo esta a função de expor idéias alheias imparcialmente, desaparece, já que a própria

seleção das idéias a serem reproduzidas implica uma opção. Nos textos descritivos e narrativos também se faz presente a argumentação, mesmo que em menor grau.

Ao se tratar da estrutura do texto argumentativo e suas condições, não usamos o termo persuadir e sim, convencer. Isso porque o conceito de argumentação está relacionado aos princípios da lógica. Sobre isso Koch (2004) cita Perelman Lucy Obrecht-Titeca (1970) para fazer certa distinção entre os termos persuadir e convencer. O autor que a persuasão busca atingir o interlocutor através dos sentimentos, da vontade, por meio de argumentos plausíveis ou verossímeis, estando portanto vinculado à emoção; enquanto que convencer é estritamente ligado à razão, por meio de provas objetivas e claras, no entanto ligado à lógica. Tem-se, por isso, que há maneiras distintas de argumentar: por meio da persuasão ou convencimento, que serão utilizadas conforme for a intenção do locutor, seu público alvo e, especialmente, o gênero que ele utilizará para expor seus argumentos.

Segundo Philippe Breton, argumentar significa convencer, acionar um raciocínio em uma situação de comunicação. O campo da argumentação seria entendido como um acordo prévio entre os interlocutores. É também importante considerar e se perguntar que lugar o fato de agradar, seduzir ou de emocionar tem no ato de argumentar e a qual o tipo de público os argumentos se dirigem.

O ato de convencer alguém quanto a alguma coisa pode estar baseado em diferentes aspectos. Na ciência, por exemplo, a base do convencimento está na demonstração. Quanto à retórica, esta tem na propaganda, na sedução, na manipulação e na argumentação formas de convencer (ou conviria mais persuadir?). (Breton, 1999)

A retórica, entendida por Breton como a arte suprema do discurso passou por diferentes avaliações ao longo da história. No século XIX, temos o descrédito da retórica e renovação da argumentação.

A partir do século XX, a retórica passou a ser vista mais como um ornamento, não mais um instrumento para convencer. Houve um enfrentamento entre a cultura da evidência e a cultura da argumentação.

Na década de 60, porém, houve o renascimento da retórica, tomando-se consciência da importância e do poder das técnicas de influência. E a obra de Perelman e Obrecht-Titeca é um marco neste sentido. Nessa época configurou-se

a Publicidade tal qual a entendemos hoje. Deixando a retórica, então, de ser um ornamento do discurso para retomar sua dimensão original, de prática essencial à ação comunicativa.

Cahim Perelman e Lucy obrecht-titeca defendem a dicotomia de Aristóteles. A argumentação é o estudo das técnicas discursivas que permitem provocar ou aumentar a adesão das pessoas às teses que são apresentadas para seu assentimento.

Saber argumentar não é luxo e sim necessidade. Não saber argumentar pode contribuir para a desigualdade cultural e conseqüentemente reforçar as desigualdades sociais e econômicas. Assim não saber usar a palavra para convencer pode ser uma das causas de fracasso nas ações e na comunicação do sujeito.

Por isso, o político sendo um bom orador possui capacidade de conduzir as massas.

Desde o momento em que o homem se comunica, ou que tem opiniões, (crenças, valores) e que tenta fazer com que os outros compartilhem com ele dos assuntos pertinentes em dada situação, ele pratica a argumentação, por meio da palavra com um ponto de vista próprio sobre o mundo no qual ele vive, detendo um saber, seja ele espontâneo, empírico. Todos podem adquirir esse saber por meio de uma cultura básica, de certa maneira, por impregnação; ao passo que a argumentação é apenas, raramente, o objeto de um programa de ensino. (Breton, 1999)

Três elementos essenciais permitem que se circunscreva este campo: argumentar é: raciocinar – restringir – comunicar. Raciocinar no sentido de elaborar uma opinião e restringir o discurso, em nome de uma ética, ou mesmo em nome de um determinado objetivo. Argumentar não é convencer.

Definir o campo da argumentação implica em compreender com clareza a especificidade deste ato essencial da atividade humana. (Perelman & Obrecht-Titeca, 1966)

A retórica não costuma ser muito associada ao discurso comunicativo, à argumentação, à persuasão, na sua finalidade primeira. O bom uso da argumentação implica, então, em uma ruptura com a retórica clássica e os diferentes meios de persuasão que ela propõe tradicionalmente.

A argumentação, como já vimos, faz parte da retórica, da qual foi muito tempo e, sobretudo, uma peça essencial na perspectiva de Aristóteles, pois visa descobrir meios que levem à persuasão um determinado auditório.

O seu objeto é o verossímil ou “provável”.

A argumentação torna-se matéria viva com a elaboração da linguagem, dos modos de comunicação e da hierarquização e apresentação dos valores.

Além destes pontos, Perelman e Obrecht-Titeca apontam que a teoria da argumentação se renova, é atemporal. Portanto, não só os argumentos podem representar a cada dia uma novidade, como a própria análise da argumentação deve ser constante, pois sempre poderão haver fatores novos a serem observados.

## **2.2. As estratégias argumentativas na comunicação empresarial e na publicidade.**

A Publicidade representa, na moderna sociedade de consumo, uma eficiente forma de comunicação de massa que começou a surgir a partir da revolução industrial, ponto de partida para inúmeras mudanças sociais, as quais foram desenhando uma sociedade caracterizada pelo consumismo.

O trabalho das agências de publicidade no Brasil, inseridas neste contexto de mudanças, passou por fases distintas, que mostram a evolução do texto publicitário, delineando um novo perfil de mensagem que, de simplesmente informativas passaram a contar, cada vez mais, com elementos de persuasão. Isso se acentuou nas últimas décadas e vê-se, então, a sedução tornar-se o elemento mágico na malha que envolve o interlocutor e o deixa maravilhado. Pelo encantamento com os sentimentos que se pretende aflorar – bom humor, alegria, vaidade, nostalgia, afeto – as barreiras da racionalidade são enfraquecidas dando lugar à aceitação do que lhe está sendo transmitido. Tal magia concretiza-se na tecitura do anúncio, combinando as linguagens habilidosamente no intuito de envolver e captar com precisão o receptor da mensagem. (Martins, 2003).

A publicidade, enquanto processo comunicacional revela em seu discurso a utilização das funções da linguagem. A proposta sobre as funções da linguagem aceita pelos estudiosos da atualidade foi elaborada pelo lingüista russo Roman Jakobson, com base nos fatores que sustentam o ato de comunicação verbal, sendo eles emissor, contexto, mensagem, contato (canal), código e receptor.

A finalidade de todo processo comunicacional é a transmissão de uma mensagem que é construída pelo emissor privilegiando um dos fatores acima citados e, em função dele a linguagem é estruturada, determinando um perfil da mensagem, com características específicas que levam à função da linguagem que assinala aquela informação. (Chalub, 1999)

Cabe ressaltar que sempre haverá mais de uma função numa mensagem e elas, as funções, estarão interagindo para o resultado final a que o emissor se propõe.

No texto publicitário, a predominância ou hierarquia das funções da linguagem tem mudado ao longo do tempo. Inicialmente, a publicidade brasileira deu à função referencial grande destaque. Num segundo momento, a função conativa ganhou espaço. A mensagem voltava-se para o receptor. Na atualidade, embora o receptor não possa ser esquecido, a abordagem tem se configurado diferentemente. A "conquista" e persuasão do interlocutor precisa ser mais sutil. Assim, as funções poética e emotiva têm sido associadas à conativa, perceptivamente, na composição da mensagem. (Chalub, 1999)

Na perspectiva da comunicação empresarial, mais e mais esta intenção argumentativa é percebida. Os formatos, nos anos 2000, utilizados nas ações de comunicação pelas empresas atestam este fato. Ao observar um anúncio, o receptor pressupõe a propaganda, deduz que aquela peça de comunicação argumenta positivamente sobre determinado produto, serviço, empresa ou idéia. É justamente por isso que, quando estas peças de comunicação fogem ao formato de anúncio, o receptor deve estar alerta. Caracterizam um exemplo, Peças de comunicação em forma de reportagem são destacadas pelos veículos de comunicação como informes publicitários, exatamente para que não haja confusão sobre de quem são aqueles argumentos. (Neves, 2000)

Vale ressaltar que reconhecer que a língua, em qualquer situação discursiva, traz aspectos argumentativos é de suma importância, não apenas para os estudiosos da área, mas para qualquer cidadão, já que, saber dos efeitos de sentido que a linguagem produz torna o falante/ouvinte apto a utilizá-la com criticidade e autonomia.



### **III. Conceitos de qualidade no gerenciamento da prestação de serviços e estratégias de comunicação interna.**

A gestão da qualidade na prestação de serviços nos traz alguns tópicos importantes, para o contexto desta pesquisa. A qualidade no atendimento ao cliente, que será aqui avaliada, a partir da percepção dos profissionais pesquisados passa pela boa implementação de estratégias de relacionamento e prestação de serviços junto a clientes.

A qualidade em serviços, justificada pelo enorme retorno que proporciona às empresas, na enorme capacidade de proporcionar diferenciais e vantagens competitivas, pauta-se pela percepção positiva da prestação de serviços e do atendimento, por parte dos clientes. Para tal é preciso manter, antes, profissionais motivados. Ter clientes com uma percepção positiva da qualidade do atendimento e da prestação de serviços quase sempre só é possível quando os funcionários e colaboradores, o chamado público interno das organizações, tem ele, uma percepção positiva do trabalho, um envolvimento e comprometimento com esta qualidade. Las Casas aponta exatamente este aspecto quando propõe que qualidade total é aquela que contempla todos os envolvidos, todos os públicos de interesse. Para termos, então, estratégias de serviços e de atendimento eficazes e, principalmente sustentáveis ao longo do tempo, é preciso que as empresas tenham o público interno comprometido, motivado, envolvido integralmente com a satisfação do cliente. Este apontamento de Albrecht nos ajuda a entender esta proposta: “Se você não está servindo alguém, seu serviço é servir alguém que esteja”. (Albrecht, 1994, p.3)

Esta idéia de comprometimento integral está sempre presente nos conceitos e estratégias relacionados à qualidade em serviços. Ainda que a principal referência para a qualidade na prestação de serviços seja a satisfação dos clientes, é preciso o envolvimento de todos para a manutenção deste nível de qualidade, não somente daqueles que estão em contato com os clientes, no atendimento e na prestação dos serviços propriamente dita, os chamados momentos da verdade. Não basta ter funcionários sorridentes no atendimento, se o serviço não acontece de forma eficiente nos bastidores. A qualidade na

prestação de serviços tende a ser avaliada de forma completa, sem divisão da qualidade do serviço e a qualidade de atendimento. Sobre isso Albrecht aponta:

Para o cliente o serviço existe apenas nos momentos da verdade, aqueles encontros singulares, individuais no qual ele conhece a empresa diretamente através de suas experiências com ela. Mas para que os momentos da verdade terminem bem e todos eles se somem em uma imagem de qualidade de serviço, as coisas têm que acontecer em vários níveis da organização, não somente no do atendimento ao cliente. (Albrecht, 1994, p.5)

No entanto, o envolvimento do público interno, este comprometimento com a qualidade no atendimento, na prestação de serviços, com a satisfação dos clientes da empresa, na maioria dos casos não acontece naturalmente. Ele é produto de ações estratégicas de comunicação interna. Esta integração dos públicos de uma empresa quase sempre, deve muito a uma eficiente comunicação empresarial. A comunicação voltada para o público interno de uma empresa chama-se comunicação interna. O sentido estratégico da comunicação interna é, portanto, fundamental para garantir a satisfação dos clientes.

A proposta da pesquisa é justamente perceber de que forma estes públicos internos reagem e entendem seus papéis. Se realmente percebem a importância estratégica das ações de comunicação e de que forma a entendem. E que impacto essas estratégias trazem para a qualidade e eficiência das empresas em que trabalham. O planejamento das ações de comunicação interna pode ser entendido como inserido no planejamento e na aplicação estratégica do marketing interno, ou endomarketing. Las Casas traz uma definição de endomarketing como “aplicação das técnicas de marketing ao público interno, tais como empregados, gerentes, diretores, supervisores, etc.” (Las Casas, 2006, p.113). As estratégias de comunicação interna estão assim, inseridas em um contexto maior, de marketing interno. De desenvolver ações estratégicas objetivando a satisfação e, conseqüentemente, o melhor desempenho do público interno. Para Alexandre Las Casas que o marketing interno é:

A visão do empregado como cliente e a visão de cargos como produtos e a partir daí um esforço para oferecer um produto interno que satisfaça os desejos e necessidades destes clientes enquanto se procura alcançar os objetivos da organização. (Las Casas, 2006, p.113)

Entende-se assim que a qualidade na prestação de serviços passa, ao menos segundo as proposições técnicas e teóricas vigentes, pela satisfação das pessoas envolvidas no atendimento e na prestação de serviços. Uma vez que esta satisfação se sustenta em estratégias de endomarketing, em última análise, a comunicação empresarial em uma perspectiva integrada torna-se um pilar fundamental para a eficiência destas ações estratégicas e o alcance dos resultados esperados para a satisfação dos clientes das diversas empresas e organizações que as desenvolvem. Daí a relação proposta nesta pesquisa entre a maneira com que funcionários, profissionais e administradores de empresas e áreas de atuação diversas vêem e percebem a comunicação realizadas nas empresas em que trabalham e a qualidade no atendimento e no relacionamento com clientes nestas empresas e nas empresas de Campos dos Goytacazes de modo geral. Até que ponto os públicos internos destas organizações são conscientes da importância da comunicação empresarial para a eficiência das empresas em que trabalham e seus efeitos na qualidade do atendimento e do serviço prestado em Campos dos Goytacazes. (Albrecht, 1994)

#### **IV. Os avanços da tecnologia da informação e da comunicação e seus impactos na perspectiva da comunicação integrada**

Analisar as ações de comunicação no mundo deste início de século XXI torna inevitável a consideração das grandes transformações nos veículos de comunicação devido ao grande desenvolvimento tecnológico e das telecomunicações. Novas formas de trocar informações, com abordagens, tempo e formatos distintos e cada vez mais intensos. Abordar as novas tecnologias da comunicação é vital para que possamos entender como esta diversificação de formatos se dá na prática, e que efeitos sofrem o código e a mensagem destas ações.

O ambiente de mudanças tecnológicas tem afetado diversas áreas do conhecimento e da vida em sociedade. Os novos instrumentos de tecnologia da informação, tais como vídeo e fone conferências, internet e todas as suas aplicações tem alterado o escopo da comunicação organizacional e sugerem a necessidade de rediscussão do conceito de Comunicação Integrada. Cabe entender os adventos da tecnologia da informação e da comunicação como produto do impulso e da natureza humana de buscar sempre mais a comunicação. O ato de comunicar é para o homem, manifestação de sua própria essência, de sua própria condição. Comunicar, em última análise, é ser humano. Como aponta Souza:

O aperfeiçoamento dos meios de veicular a informação fundamenta-se na necessidade do homem se comunicar. O ser humano, ao longo de sua história, mantém-se sempre na expectativa de desvelar novos horizontes, explorar territórios alheios, impulsionado pelo desejo de integração, de descoberta. (Souza, 2003, p.13)

A Comunicação Integrada realiza-se em um contexto maior, o da comunicação organizacional, a qual pode ser compreendida sob diferentes abordagens. A comunicação organizacional, sob uma perspectiva funcionalista é compreendida por seu caráter produtivo e integrador; enquanto na perspectiva interpretativa é considerado o seu papel organizante de mediação das construções sociais. Além de seu caráter instrumental, orientado aos objetivos, a comunicação possui um caráter simbólico, de ações dramáticas e expressivas. Estratégias de comunicação organizacional incluem a coleta, processamento,

emissão e recepção de informações que permitem aos membros da organização compreender e interagir com seu ambiente interno e externo.

A relação promovida pela comunicação ganha novos contornos com as tecnologias comunicacionais contemporâneas. Tais tecnologias participam de uma transformação no modo como os indivíduos constituem a si mesmos e modulam sua identidade a partir da relação com o outro, mais especificamente com o 'olhar' do outro. De um lado, *weblogs* e *webcams* promovem novos formatos de exposição da vida íntima e privada. De outro lado, circuitos internos de TV, câmeras, chips, bancos de dados e programas computacionais de coleta e processamento de informação expõem as ações e comportamentos de inúmeros indivíduos a uma vigilância quase que contínua. Sobre este momento, Souza propõe que:

Podemos afirmar que estamos na era digital, no qual transações comerciais são regulares, pesquisas são disponibilizadas e discutidas, grandes volumes de dados são transmitidos, transferidos de lugares distantes em questão de minutos. Transformamos o planeta numa imensa teia global de redes de comunicação das mais diversas (Souza, 2003, p.53).

Estes novos dispositivos dão continuidade a uma tendência inaugurada na modernidade: a incidência do foco de visibilidade sobre o indivíduo comum, aspecto decisivo na produção de subjetividades e identidades. Podemos então identificar dois movimentos principais relacionados a este novo mundo, configurado pelas novas tecnologias. O primeiro, relacionado à exagerada exposição de tudo e de todos, que promove uma enxurrada de informações, conhecida pela expressão *information overload* (excesso de cargas de informações). O segundo, por conta deste sentido ininterrupto de vigilância, que provoca transformações na própria idéia de privacidade e intimidade. (Carvalho, 2009)

Com o desenvolvimento das tecnologias de informação e o surgimento destes novos meios de comunicação, que impulsionam mudanças em um ambiente altamente dinâmico marcado pelo fenômeno da globalização, a idéia de comunicação integrada vem se renovando. A partir desta nova realidade, algumas observações da aplicabilidade do conceito de comunicação integrada foram discutidas, agregando outras compreensões ao conceito: multiplicidade de conteúdos, composição de fenômenos comunicativos, equipes multidisciplinares

com diferentes competências atuando em um mesmo projeto, integração de informações organizacionais, comunicação em tempo real e tecnologias de informação que permitem atividades organizacionais em ambientes virtuais.

Na comunicação integrada de marketing, o conceito não é apenas um aspecto específico da mensagem, é também o fator integrador sobre o qual é construída a imagem da empresa, produto ou marca. Ao comentar o composto promocional, Kotler (1998) aborda o conceito de comunicação integrada, salientando não apenas a importância da coordenação das atividades de comunicação, mas também a necessidade de alinhamento das estratégias de comunicação com os demais elementos do marketing mix. As políticas de comunicação, portanto, devem ser coerentes com as características do produto, faixa de preço e formas de distribuição. Por exemplo, uma campanha massiva é inócua para bens de especialidade, de preço premium e distribuição exclusiva; da mesma forma a comunicação dirigida não é efetiva quando se trata de bens de conveniência, a preços populares com distribuição intensiva. (Kotler, 1998)

Verifica-se que o conceito de comunicação integrada pode ser ampliado. Uma vez que o mito da unicidade da mensagem pode ser questionado, o trabalho de comunicação desenvolve-se em equipes multifuncionais e interdisciplinares e as tecnologias de comunicação estão cada vez mais integrando pessoas e organizações em ambientes virtuais e físicos. Partindo destas constatações novos significados são atribuídos ao conceito de comunicação integrada, ampliando sua abrangência. Espera-se que incluindo as novas tecnologias de informação ao seu arcabouço conceitual, considere-se a multiplicidade dos conteúdos e a possibilidade de outros profissionais agregarem-se à construção de uma comunicação integrada. Não é o caso de se elaborar uma nova definição, mas apenas compreender a capacidade deste conceito em explicar o atual panorama da comunicação, em uma realidade de constantes mudanças. As mudanças são decorrentes não apenas do desenvolvimento tecnológico, mas principalmente dos possíveis usos dessa tecnologia. Funcionalidade esta que parece ampliar a noção de comunicação integrada, a qual necessita ser revisitada.

A rediscussão do conceito de comunicação integrada com maior abrangência parece centrar-se no seu elemento do planejamento. Toda atividade integrada de comunicação, não importando o formato de sua mensagem, a

formação dos profissionais que a desempenham, ou aos públicos e fins que se destinam, deve ser cuidadosamente planejada.

O trabalho de comunicação integrada exige ser realizado em equipes multifuncionais desde sua concepção. Por exemplo, na formação de um banco de dados que sirva de sustentação para atividades de *CRM – Customer Relationship Management*, gerência de relacionamento com o cliente, ou na criação de um SAC - Serviço de Atendimento ao Consumidor, é necessário o envolvimento de outros técnicos e profissionais não apenas da comunicação, mas de outras áreas desde a sua concepção até a análise das informações coletadas, inclusive na tomada de decisão oriunda destes dados. Embora os softwares e a tecnologia sejam apenas ferramentas, a utilidade destas depende da integração dos profissionais envolvidos no projeto técnico com os comunicadores, para que ao final não se tenha apenas como resultado, uma espécie de "bando" de dados sem nenhuma aplicabilidade. Os profissionais de comunicação devem integrar-se a profissionais de outras áreas para conceber e transmitir as necessidades organizacionais de informação, além de operacionalizar ou implementar a proposta. Pois o projeto de comunicação pode ser muitas vezes melhorado quando se tem conhecimento das possibilidades técnicas disponíveis, como também poderá ser modificado de acordo com as limitações da técnica. (Mazza, 2008)

A comunicação integrada pode referir-se não apenas a integração de ações comunicativas, mas também a integração de informações organizacionais, condição fundamental para o aumento da competitividade organizacional e a realização dos objetivos de produtividade. Sistemas de tecnologia de informação e softwares gerenciais, tais como o SAP (services applications and products in data processing – serviços, aplicativos e produtos para processamento de dados), permitem o controle de todas as informações relativas aos processos de trabalho. À medida que permite a integração entre todos os setores da empresa, além da integração de todas as informações relativas a curtos prazos, necessidade de materiais, integração logística, este é entendido como um sistema de comunicação integrada, pois trabalha com matéria-prima da comunicação, a informação. (Bueno, 1999)

A comunicação integrada também se realiza nas comunicações entre empresas multinacionais, transnacionais e doméstico-exportadoras. Em diferentes

níveis de complexidade essas organizações necessitam de eficazes instrumentos de comunicação para realizar suas atividades. Seja via e-mail, teleconferência, *net meeting*, listas de discussão, e tantos outros instrumentos disponibilizados para comunicação em tempo real que são utilizados em ambientes organizacionais e educacionais. Este novo aparato tecnológico permite a organizações com unidades dispersas fisicamente a possibilidade de integrar suas atividades como se estivessem todas reunidas em um só espaço, mesmo que este seja virtual. Pensar na comunicação via voz, imagens, texto ou transmissão de dados, em um novo ambiente tecnológico que possibilita comunicação em tempo real, também é falar de comunicação integrada, uma vez que se cria uma integração organizacional, nunca antes imaginada, que facilita o processo de tomada de decisão e aumenta significativamente a produtividade das empresas. A Siemens reúne os responsáveis da área de pesquisa e desenvolvimento, espalhados pelo mundo, em reuniões periódicas através de videoconferências, sites e comunicação eletrônica para discutir detalhes de projetos únicos. Certamente tal tecnologia de comunicação implica e pode ser absorvida pela idéia de integração. (Neves, 2000)

A própria internet e os sistemas de comunicação via satélite, que disponibilizam estas ferramentas de comunicação, são sistemas de comunicação integrada na medida em que unem pessoas ao redor do mundo. Através destes ambientes de comunicação desenha-se uma outra forma de integração entre o receptor da mensagem e o emissor. Com as vantagens da internet: interatividade, produtividade, atualidade, economia e globalidade, o receptor passa também a ser produtor das mensagens e interage com a sua fonte de informação. A integração do emissor com o meio de comunicação enquanto produtor, também é uma nova concepção da comunicação integrada. (Garcia & Nojosa, 2003)

Ampliando esta perspectiva, também poderia fazer parte do conceito de comunicação integrada as atividades de tecnologia de informação que permitem hoje a integração das atividades organizacionais em ambiente virtuais e "reais". É indiscutível a utilização da Internet nas operações comerciais e inter-organizacionais. Os empreendimentos e investimentos empresariais dos últimos anos estiveram maciçamente voltados para operações virtuais no "e-commerce" e/ou "e-business". O comércio eletrônico, entendido como a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, através da



aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo os objetivos de negócio, é a cada dia mais comum e corriqueiro. Além disso, para obterem sucesso as empresas ponto com, necessitam cada vez mais de uma estrutura física eficiente em plena interação com seu ambiente virtual. De nada adianta fazer uma venda *on line* sem capacidade de entregar o produto no prazo, e em condições satisfatórias de segurança. Quanto maior a atuação virtual, maior a necessidade de uma integração com a estrutura física. Para que isso seja viável é fundamental uma comunicação eficaz entre as operações de comércio eletrônico e os processos físicos das operações logísticas da empresa. A tecnologia de *EDI* (troca eletrônica de dados) permite a integração e comunicação eletrônica das empresas com seus fornecedores e clientes atuais, sendo uma das principais características da utilização de tecnologia de informação e comércio eletrônico na primeira década do século XXI. Neste panorama, as tecnologias de informação que possibilitam o comércio eletrônico, também constituem um novo significado para a comunicação integrada. (Carvalho, 2009)

Certamente não se esgotam os exemplos das novas aplicações do termo sob a égide das novas tecnologias de informação. As situações expostas apenas ilustram como podem ser acrescidos significados ao conceito de comunicação integrada. (Marcovitch, 1997)

O repensar do conceito de comunicação integrada, além de considerar as mudanças ambientais, a visão mais ampla da comunicação organizacional, poderá reforçar a importância do planejamento. O planejamento da comunicação integrada, sob a égide das novas tecnologias, deverá ultrapassar as premissas vigentes tornando-se ainda mais complexo, visto que opera com veículos de comunicação bilaterais, com mensagens múltiplas, fragmentadas em diferentes mídias e envolve o trabalho conjunto de profissionais de diferentes formações.

## V. METODOLOGIA DA PESQUISA

### 5.1. Natureza da pesquisa

A finalidade da realização de uma pesquisa, obtendo dados primários, é captar a forma com que o conceito de comunicação empresarial e de estratégia de comunicação são percebidos por profissionais e administradores, tendo como referência as experiências profissionais de cada um. Com isso, a idéia é a de estabelecer uma relação, comparação entre o que se propõe na teoria e o que realmente se faz em relação à comunicação empresarial, ou pelo menos, o que realmente estes profissionais percebem ser feito em relação aos objetivos de comunicação.

O estudo descritivo qualitativo foi adotado como método de pesquisa, uma vez que, parece, apresenta as características mais adequadas para este tipo de investigação. De acordo com Samara & Barros, aponta-se sobre o estudo descritivo:

Estas pesquisas são realizadas a partir de entrevistas individuais ou discussões em grupo, e sua análise verticalizada em relação ao objeto de estudo permitem identificar pontos comuns e distintivos presentes na amostra escolhida. (...) Nas pesquisas qualitativas é possível conhecer a opinião dos entrevistados assim como avaliar e detectar percepções que exijam uma análise qualitativa. (Samara.Barros, 2002, p.31)

Não se tem o objetivo de estabelecer conclusões definitivas sobre a qualidade da aplicação estratégica da comunicação nas empresas de Campos dos Goytacazes. O que se quer, antes é ao menos gerar uma referência de dados primários que permita não um veredicto, mas uma análise comparativa que traga como objeto práticas, e experiências reais. Ainda que não estatísticos estes dados primários contribuem e funcionam como referências importantes. Trata-se de uma espécie de teste. Testar até que ponto, ao menos para a amostra estudada, a idéia da comunicação como uma ferramenta estratégica, e a perspectiva da comunicação integrada, que supõe ações de comunicação interna, atendimento aos clientes, ações promocionais, contatos com os públicos de

interesse e todas as outras ações de comunicação de uma empresa são realmente percebidos e entendidos.

## **5.2. O contexto do estudo**

A cidade de Campos dos Goytacazes já teve na produção sucro-alcooleira o principal motor econômico. Caracterizada por sua economia apoiada, basicamente, pela percepção dos royalties da produção petrolífera, a cidade viu a partir da década de 1990 um crescimento, que provocou uma maior demanda pela qualidade da prestação de serviços e do atendimento por parte das empresas.

A experiência profissional como professor de comunicação empresarial e gestão para prestação de serviços tornava sempre instigante qualquer novidade nas técnicas de comunicação, técnicas de atendimento e relacionamento com clientes e outros públicos de interesse. Estas técnicas mais modernas eram pouco identificáveis nas empresas de campos dos Goytacazes.

No contato formal, durante as aulas, e informal com alunos destas e também de outras disciplinas, reiteradas vezes surgiam queixas sobre o nível de qualidade das empresas de Campos dos Goytacazes, principalmente no tocante a falta de informação e má qualidade de atendimento em todos os seus níveis.

Diante deste quadro, e movido pelo interesse de direcionar o estudo para algo pertinente a esta cidade e esta região que se propôs uma pesquisa que pudesse contribuir, primeiro na verificação desta percepção de má qualidade da atividade empresarial, e depois na busca de questão de quais comportamentos ou fatos podem ser responsáveis por isso.

Com a finalidade de estabelecer um parâmetro válido para o desenvolvimento de outros estudos científicos no futuro, esta pesquisa foi realizada, sempre tendo como norteador, o objetivo de contribuir para a análise sócio-econômica e cultural da região de Campos dos Goytacazes.

## **5.3. A seleção dos sujeitos**

Diante do objetivo traçado para a realização da pesquisa, de investigar a forma com que profissionais e administradores de Campos dos

Goytacazes enxergam a comunicação empresarial na rotina de trabalho de suas empresas, o ambiente natural era a universidade. Uma vez que, da experiência como professor, e do contato com os alunos universitários, em sua maior parte atuantes no mercado de trabalho de Campos dos Goytacazes, foi possível identificar o melhor caminho para a seleção amostral para a realização da pesquisa. A opção de selecionar alunos especificamente de comunicação empresarial, e de Gestão de serviços garantia um conhecimento teórico mínimo por parte da amostra, sobre o tema a ser estudado, ainda que o objetivo não fosse avaliar seus conhecimentos teóricos, mas suas observações da prática.

De acordo com Samara & Barros, as amostras não-probabilísticas são selecionadas por critérios subjetivos do pesquisador, de acordo com sua experiência e com os objetivos do estudo. A opção pela utilização de amostras não-probabilísticas estão relacionadas à natureza do estudo e a viabilidade da pesquisa. Estas técnicas de seleção amostral podem ser classificadas em amostras não probabilísticas por conveniência, por julgamento, e por cota. A conveniência de pesquisar alunos cujo contato é freqüente, a técnica de seleção amostral não probabilística por julgamento pareceu ser mais adequada segundo a experiência do pesquisador e os objetivos do estudo. Samara & Barros apontam que:

Na amostra não probabilística por julgamento os elementos são selecionados segundo um critério de julgamento do pesquisador, tendo como base o que se acredita que o elemento selecionado possa oferecer ao estudo. (Samara. Barros, 2002, p.94).

A seleção, portanto, foi realizada com base nestes critérios, uma vez que privilegiar sujeitos atuantes no mercado de trabalho de Campos, tendo como pré-requisito um mínimo contato teórico destes sujeitos sobre comunicação empresarial e gestão de empresas de serviços foi o ponto de partida para aquilo que se entendia que eles poderiam trazer de resultado, de conteúdo do estudo.

Uma vez definidos os sujeitos da pesquisa, o passo seguinte era estabelecer os questionários para a realização do estudo.

#### 5.4. Recursos e procedimentos de coleta de dados

A opção, para a realização da pesquisa foi a elaboração de um questionário como recurso de coleta de dados. Pode-se dizer que a observação também foi utilizada como recurso de coleta de dados exploratórios, preliminares, uma vez que o que levou à motivação pelo estudo foi a percepção da insatisfação, em caráter geral com a qualidade das ações estratégicas de comunicação e de atendimento por parte das empresas de Campos dos Goytacazes.

Quanto à elaboração do formulário de coleta de dados, procedemos à criação de um questionário, que trouxe algumas perguntas fechadas, que apontam um resultado quantitativo mais claro, e outras questões abertas, que proporcionam uma maior liberdade para as respostas, o que faz com que possamos ampliar as possibilidades de investigação, deixando a própria amostra estudada apontar os caminhos das respostas. Sobre a elaboração de formulários, Samara & Barros apontam que:

Um questionário é estruturado quando tem uma seqüência lógica de perguntas que não podem ser modificadas nem conter inserções pelo entrevistador. As perguntas são feitas exatamente como escritas no formulário de coleta de dados. (Samara. Barros, 2002, p.70)

O questionário aplicado, estruturado, mas que contém perguntas fechadas e abertas, e que segue nos anexos deste estudo, abordou, principalmente os seguintes temas: 1- a identificação de alguma estratégia de comunicação na empresa e de que tipo de estratégia se trata. 2 – se há identificação de alguma ação de comunicação interna e que ação seria essa. 3 – como avalia e classifica as estratégias adotadas. 4 – como se caracterizam as estratégias de relacionamento com o cliente. 5 – como classificam a qualidade do atendimento em Campos dos Goytacazes. 6 -7 – a justificativa para a classificação. 8 – A melhor experiência de atendimento que já tiveram. 9 – o que percebem como melhor. A qualidade no atendimento de empresas públicas ou privadas, e por que.

Com os instrumentos prontos, o passo seguinte foi a aplicação da pesquisa, ocorridas entre setembro e novembro do ano de 2009, antecedendo o início das aulas dos entrevistados.

### **5.5. Procedimento de análise de dados**

Com os dados uma vez devidamente coletados, partiu-se para a tabulação, análise e interpretação dos mesmos. A etapa de tabulação, análise e interpretação dos dados requer cuidados e procedimentos e assim são definidos por Samara & Barros:

Tabulação é a padronização e codificação das respostas de uma pesquisa. É a maneira ordenada de dispor os resultados numéricos para que a leitura e a análise sejam facilitadas. A análise de dados é a descrição do quadro de tabulação em referência aos aspectos relevantes ao estudo. (Samara. Barros, 2002, p.103)

O trabalho foi realizado da seguinte forma: tabulação das perguntas, fechadas e abertas, obedecendo critérios e a metodologia da pesquisa. Em seguida, foi realizada a análise das perguntas. Primeiramente observando as informações que as respostas traziam em si mesmas, em um segundo momento, relacionando os resultados e as informações obtidas a partir de cada pergunta com as concepções teóricas de comunicação empresarial, estratégias de comunicação, além dos conceitos também relacionados á qualidade no atendimento e qualidade na prestação de serviços.

A partir dos resultados é possível, não de maneira peremptória mas como uma referência válida, solucionar o problema definido na pesquisa e testar a hipótese apresentada.

A seguir são descritas a análise dos dados realizada e conclusões dela obtidas.

## **VI . ANÁLISE E TRATAMENTO DOS RESULTADOS DA PESQUISA**

### **6.1 Caracterização da amostra observada**

Estão descritas a seguir informações e características referentes ao público pesquisado. Foram aplicados 35 formulários de pesquisa. Dos 35 sujeitos pesquisados, todos são profissionais atuantes em empresas de Campos dos Goytacazes. A técnica de seleção amostral obedeceu critérios não probabilísticos de julgamento. Era importante que todos estivessem atuando no mercado de trabalho de Campos dos Goytacazes, sobre o qual as questões foram propostas. 16 dos pesquisados cursavam a disciplina Gestão de prestação de serviços no curso de administração e os 19 demais, comunicação empresarial, no curso de administração da Universidade Salgado de oliveira, onde o pesquisador leciona.

A opção por pesquisar profissionais que estudassem em universidade também se deve ao julgamento de que estariam minimamente aptos a entender o que estava sendo questionado, e sobre o que versava a pesquisa. Dos 35 pesquisados, são 23 homens e 13 mulheres de 19 a 46 anos. Não houve qualquer interferência na seleção amostral por parte de gênero ou idade dos pesquisados, 9 são de empresas da área industrial atuando em funções operacionais, 14 trabalham na área administrativa, outros 9 são da área comercial e 3 trabalham no setor financeiro.

Realizar pesquisas junto a pessoas que atuassem em diferentes funções e e que estivessem cursando o curso superior possibilitou um melhor aproveitamento da pesquisa, uma vez que as respostas foram referendadas por suas diferentes experiências e compreendidas através do conhecimento teórico mínimo sobre comunicação empresarial e planejamento estratégico, além de atendimento aos públicos de interesse que todos eles possuíam.

### **7.2 – Análise dos resultados da pesquisa**

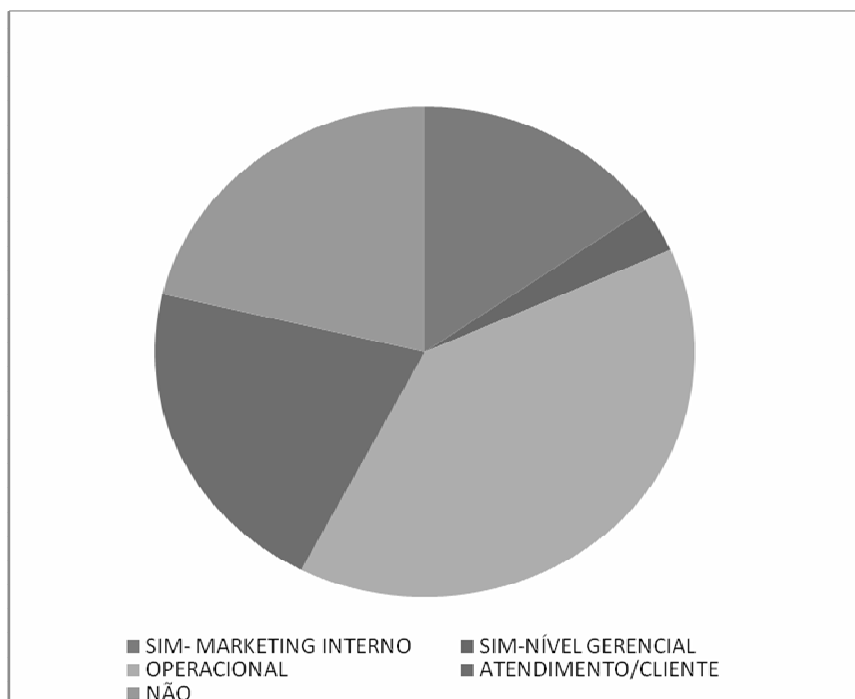
Nesta etapa, procedeu-se à análise dos dados obtidos pela aplicação dos questionários, comparando as diferentes respostas à luz dos conceitos de comunicação empresarial e da qualidade de atendimento e de prestação de serviços de que tratamos. Antes de uma análise conclusiva generalizada do

estudo, observemos os resultados de cada questão proposta no formulário de pesquisa.

Ressalte-se aqui que a tabulação dos resultados seguiu os critérios estabelecidos por Samara & Barros. A tabulação de perguntas em aberto foi realizada agrupando-se as respostas em categorias, a fim de viabilizar uma análise mais nítida dos resultados.

A primeira questão propõe a seguinte interrogação: o público pesquisado é capaz de identificar e exemplificar estratégias de comunicação no local de trabalho? Os resultados apontam para as seguintes conclusões: 21% dos entrevistados não identificam qualquer ação estratégica de comunicação em suas rotinas de trabalho.

**Gráfico 1: Identificação de estratégias de comunicação.**



Este resultado mostra-se significativo considerando a importância estratégica da comunicação empresarial. Como destaca Bueno:

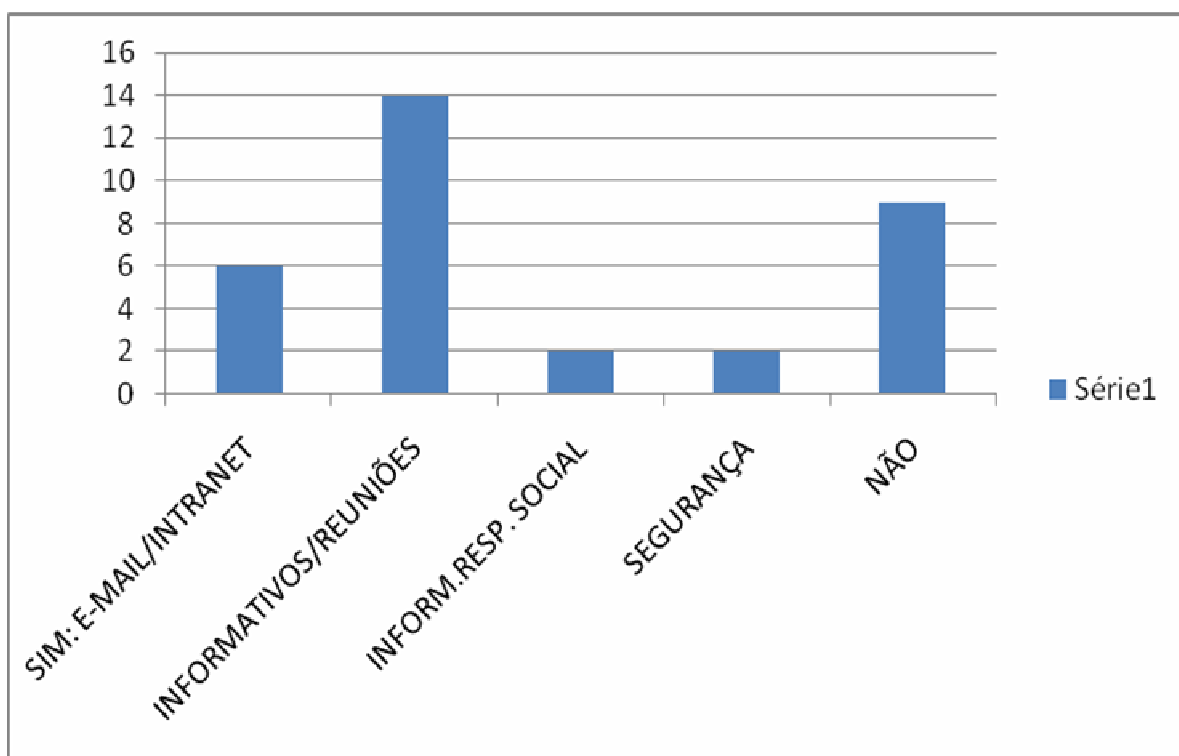
Uma série de fatores tem contribuído para alterar o perfil tradicional da comunicação empresarial, que se aproxima rapidamente de um novo paradigma. Fundamental, ela se coloca como estratégica e como vital para a tomada de decisões, ocupando, paulatinamente, posição destacada no organograma das organizações. O aumento acelerado da circulação de informações e a convicção de que a imagem de uma empresa é construída com base em leituras distintas feitas por um número formidável de públicos de interesse tornam o processo de comunicação mais complexo. (Bueno, 2003, p.17).



O público interno, apontado por Bueno como um dos *stakeholders*, um dos públicos de interesse da empresa, nesta pequena amostra de nossa pesquisa, se mostra pouco consciente deste papel estratégico. Apenas 15% identificam estratégias de comunicação citando ações de marketing interno. 3% apontam que a comunicação estratégica se restringe ao nível gerencial. Outros 21% das respostas, de fato identificam a comunicação tendo um papel estratégico para ao atendimento e a satisfação do cliente. O número de maior vulto de respostas desta questão, contudo, 39%, citam questões operacionais da rotina de trabalho como exemplos de comunicação estratégica. Esse resultado demonstra uma confusão entre estratégia de comunicação e qualquer comunicação. A importância da comunicação, para este público, é entendida como a troca de informações na rotina das operações. A estratégia de comunicação adotada; a ideia de comunicação como ferramenta de inteligência empresarial não se percebe aqui.

Em linhas gerais, a ideia de estratégia de comunicação se apresenta difusa, pouco nítida para 58% dos entrevistados, enquanto que para 42%, que citaram o endomarketing e a estratégia para o relacionamento com clientes como exemplos de comunicação estratégica, as estratégias de comunicação são mais perceptíveis. O sentido e a importância da Consciência estratégica proposta por Genelot (2001), e abordada no segundo capítulo desta dissertação, não se verificou como perceptível pelo universo pesquisado. O resultado desta questão está representado acima, no Gráfico 1 desta dissertação.

Na segunda questão do estudo, o foco foi, especificamente a percepção, por parte dos entrevistados, de estratégias de comunicação interna em suas experiências de trabalho. As empresas em que trabalham realizam alguma estratégia de comunicação interna? Notemos que não se perguntou se existe comunicação interna, o que, parece, é quase impossível de não existir. A questão aponta de forma específica se são identificáveis pelos entrevistados, estratégias de comunicação direcionadas a eles mesmos ou ao menos a colegas, enquanto público interno da empresa, seus funcionários e colaboradores.

**Gráfico 2: Estratégias de comunicação interna.**

O foco desta questão foi interpretação das respostas dos entrevistados em relação à percepção do endomarketing, que envolve a comunicação interna no seu sentido estratégico, e que constitui papel fundamental para o alcance da qualidade na prestação de serviços, como vimos no capítulo IV desta dissertação. (Las Casas, 2006).

Percebe-se mais uma vez as respostas voltadas para exemplos de ações de comunicação, no caso internas, da empresa. Poucos pesquisados explicitaram em suas respostas o sentido estratégico da comunicação interna. Observemos que 6% dos entrevistados identificaram as informações de segurança do trabalho como estratégias de comunicação interna, e outros 6% citaram informativos institucionais e de responsabilidade social da empresa como ações de valorização da empresa junto ao público interno. Nestes casos, de fato, o papel estratégico destas ações foi identificado, uma vez que informativos desta natureza são utilizados para transmitir maior segurança e maior valorização da empresa em que o público trabalha. No entanto observa-se que, 42%, a maior parte, cita reuniões e informações das funções de trabalho como estratégias de comunicação. Note-se um reflexo dos 39% que associam a comunicação mais nitidamente às ações operacionais, ao dia-a-dia da rotina de trabalho.

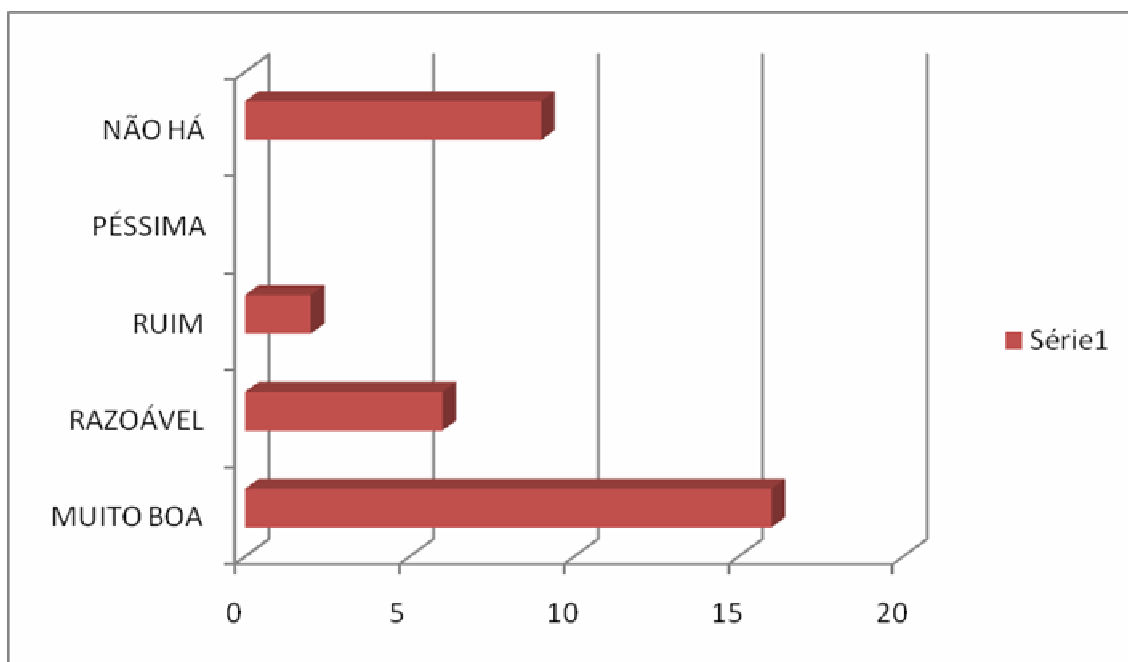
É importante ressaltar mais uma vez que o objetivo era perceber se há a identificação da estratégia por parte da empresa, e não meramente a existência de ações de comunicação, que são praticamente óbvias. Dos entrevistados, ainda 18% apontam a utilização de e-mail e intranet como estratégia de comunicação interna. Neste caso, conforme apontado no terceiro capítulo desta dissertação, o avanço constante da tecnologia da informação e da comunicação constitui de fato, um trunfo estratégico importante para a comunicação e conseqüentemente, também para as estratégias de comunicação interna. Ressalte-se, contudo, que a coordenação e o alinhamento estratégico por parte das empresas são apontados como fundamentais para o melhor aproveitamento dos adventos tecnológicos da informação e da comunicação (Marcovitch, 1997). 18% são um percentual, nesta pequena amostra, ainda tímido considerando que se trata de um público universitário e que os avanços tecnológicos são amplamente difundidos. Outros 27% dos entrevistados não identificam qualquer estratégia de comunicação interna em suas empresas. Esta estatística evidencia, no mínimo, a falta de formalidade no planejamento estratégico destas empresas. Os resultados obtidos das respostas desta segunda questão estão representados acima, no gráfico 2.

A terceira questão trata da classificação da estratégia de comunicação interna. Evidentemente, 27 % dos entrevistados não classificam a qualidade da estratégia, porque, como vimos na questão anterior, estes mesmos entrevistados sequer a identificam.

Observa-se aqui que a maior parte dos entrevistados, 48%, classifica a estratégia como muito boa. Há duas vertentes de análise. Uma vez que boa parte das respostas da questão anterior levam a uma conclusão de que há confusão entre qualquer ação de comunicação e ações estratégicas de comunicação, uma forma de interpretar este dado é que a qualidade da estratégia aqui foi associada à qualidade da comunicação. Quem entende que a estratégia de comunicação interna pode ser exemplificada pela realização de reuniões entre departamentos e outras ações meramente operacionais, classifica-a como muito boa estratégia. Outro caminho é interpretar as respostas como auto-classificatórias. Explica-se: a qualidade da estratégia de comunicação, ou, no caso da percepção dos entrevistados sobre a comunicação, simplesmente, confunde-se com a qualidade do próprio trabalho dos entrevistados. A idéia de

conhecimentos compartilhados entre os colaboradores de uma organização a fim de construir um projeto comum, (Bueno, 1999) uma estratégia comum pode ser notada aqui. (Genelot, 2001). Uma vez que os profissionais pesquisados se mostraram, através da análise de suas respostas, envolvidos; responsáveis pela qualidade estratégica da comunicação praticada na empresa em que trabalham.

**Gráfico 3: Classificação da estratégia de comunicação interna.**



Outros 18% dos pesquisados classificaram de apenas razoável a qualidade da estratégia de comunicação interna. Vamos lembrar que 12% dos entrevistados a identificaram nas ações e informativos de segurança e responsabilidade social, e que outros 18% associaram a estratégia de comunicação interna ao uso de tecnologias da informação e da comunicação. Neste contexto, 18% é um número considerável de pesquisados que classificam de apenas razoável a qualidade da estratégia para a comunicação interna. No entanto apenas 3% dos entrevistados classificam-na como ruim, e ninguém classificou a qualidade da estratégia de comunicação interna de suas empresas como péssima. Mais uma vez podemos ao menos considerar a possibilidade de os entrevistados evitarem uma avaliação muito ruim, ou de grande insatisfação com a qualidade da estratégia das empresas em que eles próprios trabalham. O

gráfico 3 acima representa os dados obtidos das respostas da terceira questão do questionário.

Na quarta questão do formulário de coleta de dados, a proposta foi investigar que estratégias para o relacionamento com os clientes eram identificadas e as principais características destas estratégias. Importante destacar que o estudo demonstra que as estratégias voltadas para o relacionamento e atendimento aos clientes são mais facilmente percebidas pelo público pesquisado. Apenas 6% dos entrevistados não identificam qualquer estratégia para este público de interesse. Outros 6% relacionam as estratégias de relacionamento com os clientes com ações de incentivo de vendas, promoções e outras atividades do gênero. Embora sejam estratégias próximas, os incentivos de vendas são ações estratégicas voltadas para o público interno, não externo. Esta pequena parte dos entrevistados parece não saber discernir estas ações. As demais respostas apresentam um relativo equilíbrio: Enquanto 21% das respostas giram em torno da idéia de que a principal estratégia de relacionamento com o cliente está voltada para o respeito e a educação no atendimento, 33% apontam a objetividade e agilidade no contato com o cliente como principal diretriz estratégica. Outros exatos 33% citam a preocupação com a satisfação do cliente.

**Gráfico 4: Identificação de estratégias de relacionamento com clientes.**



A idéia de cordialidade e respeito no atendimento apresenta-se estrategicamente pouco nítida. É mais uma orientação geral. Pode-se dizer que

cordialidade e respeito são atributos interessantes para qualquer pessoa. Este sentido e esta preocupação em ser cordial constitui um elemento que devemos relacionar às estratégias argumentativas. O campo da argumentação, comentado no terceiro capítulo desta dissertação, tem lugar aqui nesta preocupação percebida, nas respostas da pesquisa, com o sentido de agradar, de apontar a cordialidade, a educação e o respeito como um acordo prévio entre os interlocutores. Este contexto do campo argumentativo entre atendentes e clientes, confunde-se, para estes 21% do universo pesquisado, com a própria estratégia de atendimento aos clientes nas empresas em que trabalham. (Breton, 1999).

No entanto, os 66% de pesquisados que perceberam a objetividade e a satisfação ao cliente como diretrizes estratégicas se aproximam das proposições técnicas e conceituais para o atendimento ao cliente e a prestação de serviços, como podemos perceber neste trecho de Churchill Jr & Peter, do livro *Marketing: criando valor para os clientes*:

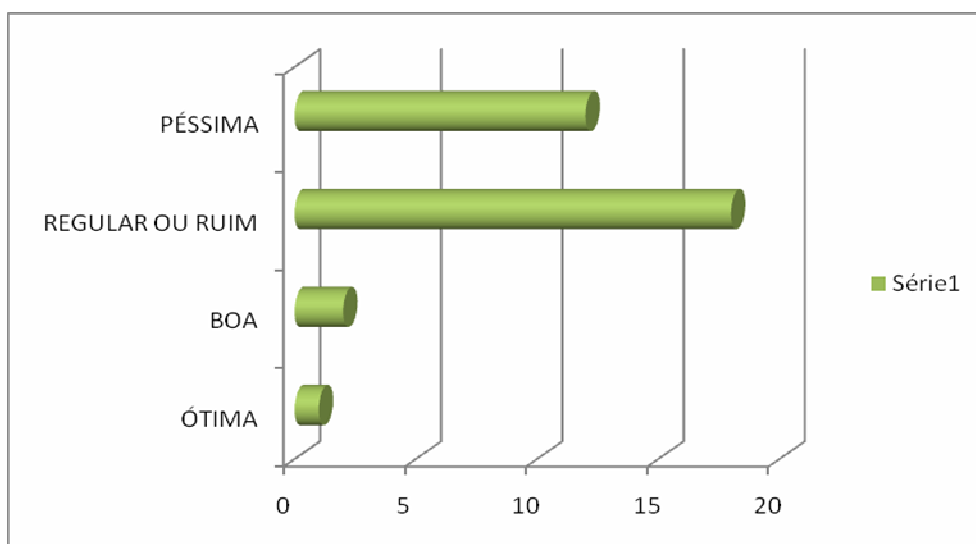
O sucesso de uma prestação de serviços muitas vezes depende de sua capacidade de desenvolver relações com os clientes e de prestar serviços de qualidade. (...) Os profissionais beneficiam-se especialmente do marketing de relacionamento, que se centra em construir confiança e demonstrar comprometimento com o cliente. (Churchill Jr & Peter, 2000, p. 293)

Assim, é seguro concluir que as estratégias de relacionamento e de atendimento ao cliente são mais visíveis, pelo menos para os profissionais pesquisados. Aproximam-se de fato, do senso geral de valorização da importância do cliente para as empresas independente da qualidade em si, do atendimento ao cliente, que não foi aqui investigada. A representação dos resultados da quarta questão obtidos na coleta de dados estão representados acima, no gráfico 4.

A quinta questão do formulário tratava da classificação da qualidade do atendimento pelas empresas em Campos dos Goytacazes. Importante notar aqui que apenas 3% dos entrevistados consideram-na ótima e 6%, boa. Percebe-se assim que somente 9% do público pesquisado faz uma avaliação positiva da qualidade do atendimento por empresas de Campos dos Goytacazes. 55% dos pesquisados respondeu que a qualidade está entre regular e ruim e outros 36%

considerem-na ainda péssima. Este resultado da pesquisa, ainda que proveniente desta pequena amostra, aponta para uma confirmação do senso comum, percebido pelo pesquisador, da má qualidade no atendimento das empresas aqui desta cidade. Interessante ressaltar que, embora os entrevistados, quando instados a classificar a qualidade da estratégia das empresas em que trabalham, classifiquem-na majoritariamente positiva, neste momento, de avaliar a qualidade do atendimento das empresas como um todo, em Campos dos Goytacazes, invertem a avaliação com uma classificação negativa em sua maioria. Percebemos aqui uma incongruência. Como destacado no quarto capítulo desta dissertação, uma vez que a comunicação interna é apontada como pilar fundamental para a qualidade na prestação de serviços, devido à necessidade de acontecer a qualidade nos diversos níveis da organização, não somente no atendimento ao cliente, uma estratégia de comunicação interna bem avaliada deveria gerar uma resposta positiva quanto à qualidade de atendimento nas empresas de Campos. (Albrecht, 1994). Isso se explica pela mudança de perspectiva entre a terceira e a quinta questão. Enquanto na terceira questão perguntamos sobre a qualidade da estratégia de comunicação interna nas empresas em que os entrevistados trabalham, na quinta, a pergunta foi relacionada à percepção da qualidade de atendimento das empresas de Campos dos Goytacazes como um todo. Enquanto falavam da própria empresa em que trabalham, os entrevistados fizeram uma avaliação favorável. Mas enquanto cidadãos e clientes das empresas de Campos, a avaliação foi negativa.

**Gráfico 5: Qualidade de atendimento das empresas de Campos.**

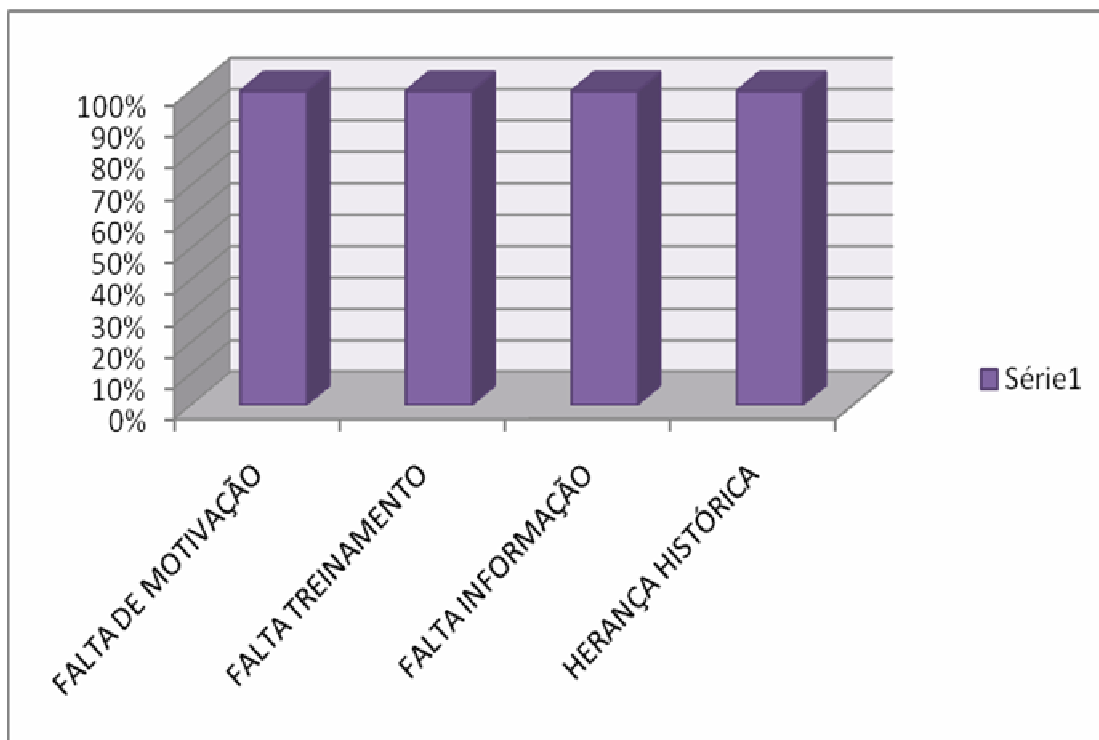


Estes resultados, da quinta questão, estão representados acima, no gráfico de número 5. Dos 9% de entrevistados que avaliam positivamente a qualidade do atendimento na cidade, 66% justificam esta qualidade pela qualidade dos profissionais especificamente. O restante menciona o treinamento eficaz como determinante para a boa qualidade do atendimento.

A sétima questão trata da investigação, através de uma pergunta fechada, das razões da má qualidade de atendimento pelas empresas de Campos dos Goytacazes, para aqueles que a avaliaram negativamente. O resultado desta questão apresenta interessante equilíbrio. Enquanto 30 % dos entrevistados apontam falta de motivação como a principal causa do atendimento ruim aqui da cidade, 27% apontou a falta de treinamento dos profissionais como o motivo principal. 21% dos entrevistados escolheram a falta de informação como o fator que mais contribui para a má qualidade de atendimento. A opção de estabelecer uma opção distinta para a falta de informação vai ao encontro do objetivo de trazer, de alguma forma, a questão do papel estratégico da comunicação empresarial para a análise. Uma vez que uma empresa peca pela falta de informação, ou pela má qualidade de informação no atendimento, percebe-se efeito claro da falta de estratégia de comunicação, ou da má qualidade da estratégia de comunicação.



**Gráfico 6: Razões da má qualidade de atendimento em Campos.**



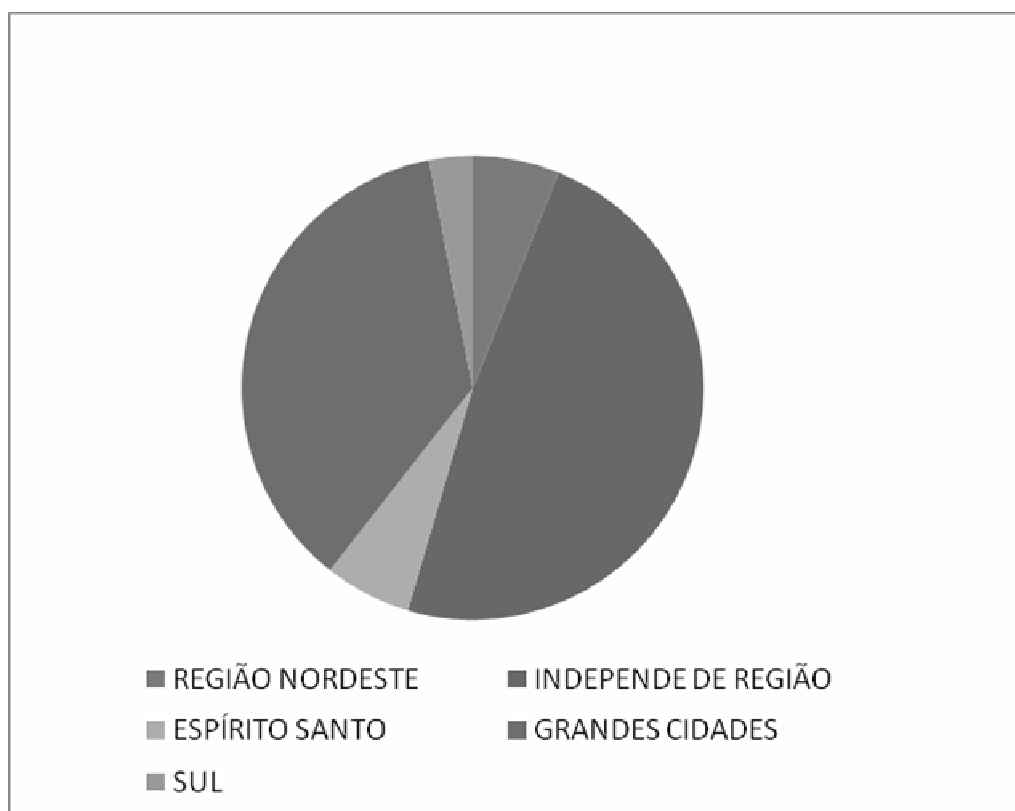
Outros 21% do público pesquisado cita a herança histórica, a inabilidade ou desinteresse específico do campista em não atender bem. Esta opção de resposta foi disponibilizada pelo interesse de investigar de forma aprofundada, ainda que não cabendo nesta dissertação, mas no futuro, até que ponto as características da região e da população de Campos afetam a qualidade dos serviços aqui prestados. Esta percepção vem da observação, do contato informal com profissionais e habitantes de Campos dos Goytacazes e de outras cidades, que aqui contratam serviços e que julgam o campista, no mínimo pouco interessado em prestar serviços e atendimentos de qualidade. Em parte pode-se aferir nesta pesquisa que, ao menos é uma idéia que de fato existe, e que deve ser considerada. Pode-se tirar desta questão algumas conclusões: a falta de motivação reflete a falta de qualidade no marketing interno. De acordo com Las Casas (1994), o endomarketing constitui um elemento importante para que se assegure a qualidade na prestação de serviços.

As respostas, extremamente equilibradas desta questão, resultam ainda em um cenário pouco favorável, posto que aponta que não se trata de um problema isolado. Ao menos na percepção dos entrevistados nesta pesquisa, os motivos da qualidade do atendimento em campos dos Goytacazes, que acreditam

ruim, podem ser vários, o que torna mais difícil a solução destes problemas. Os resultados das respostas obtidas na sétima questão estão acima representados, no gráfico 6.

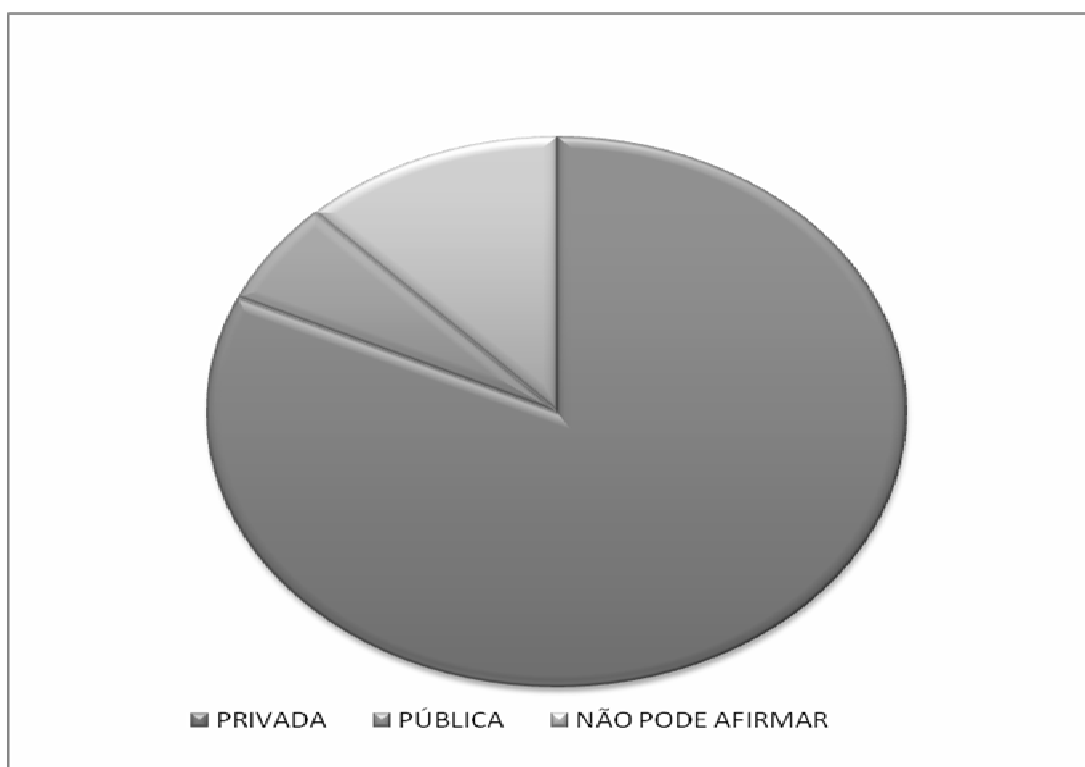
A oitava questão propõe a pergunta: em que lugar ou região as empresas demonstram uma melhor experiência de atendimento e de relacionamento com o cliente? 48% dos entrevistados acreditam que a melhor qualidade de atendimento independe de região. Este dado pode ser analisado de forma complementar à questão anterior, quanto à herança histórica negativa para a qualidade de atendimento em Campos dos Goytacazes. Se a maior parte dos entrevistados declaram que qualidade no atendimento das empresas independe de região, este resultado nega a justificativa da herança histórica como causadora da má prestação de serviços de Campos dos Goytacazes. Por outro lado, é importante observar que nenhum dos sujeitos pesquisados citou Campos como um lugar em que tiveram a melhor experiência de atendimento e de relacionamento como clientes. Enquanto 6% citaram a região nordeste, outros 6% citaram o estado do Espírito Santo e 3%, a região Sul.

**Gráfico 7: Regiões em que tiveram melhor experiência da atendimento.**

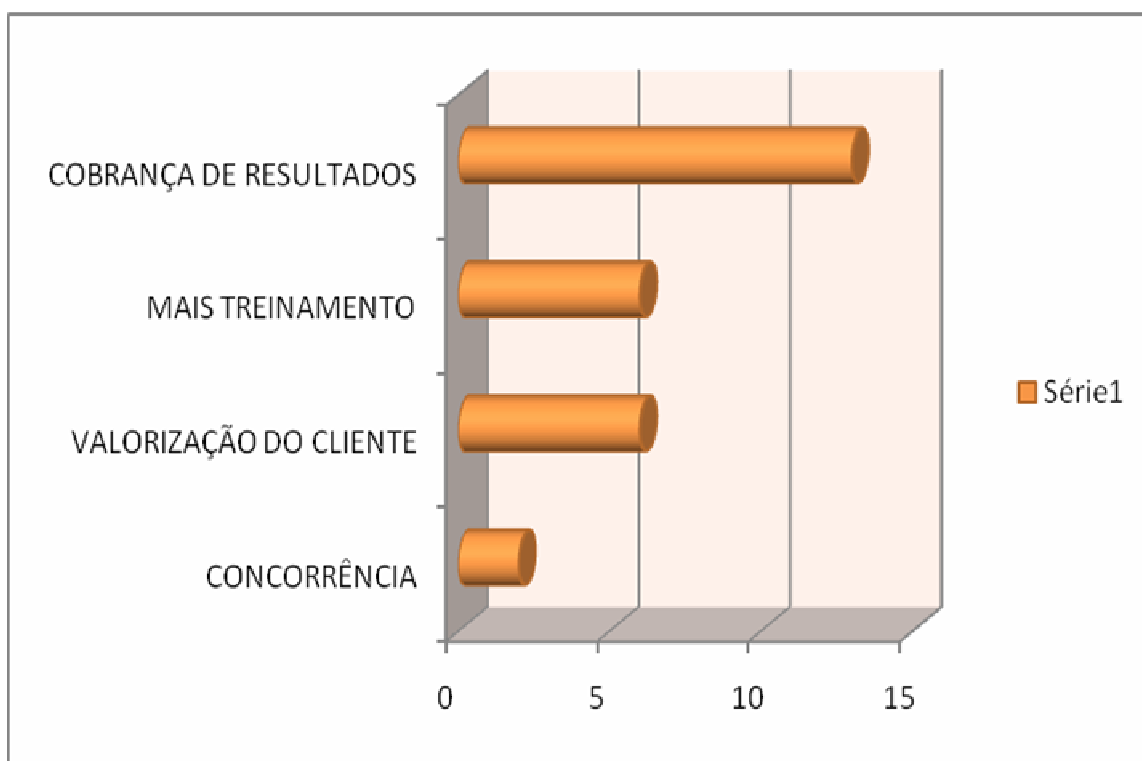


Note-se, no entanto, que grande parte dos entrevistados apontou as grandes cidades como mais aptas a oferecer melhores experiências de qualidade de atendimento e relacionamento a seus clientes. Podemos interpretar ter havido, também aqui, uma confusão entre oferta de atrativos e qualidade de atendimento e relacionamento pelas empresas. Certamente as grandes cidades trazem, antes das outras, novidades e advenços novos para oferecer a seus clientes. Cabe mencionar também que o nível de exigência por qualidade de atendimento tende a ser maior nas grandes cidades, pela concorrência mais acirrada, uma maior disputa comercial entre as empresas nelas atuantes. O resultado desta oitava pergunta do questionário aplicado está representado no gráfico 7.

A última questão proposta trata também de uma percepção genérica do pesquisador, formada pela observação e também por meio de alguns estudos exploratórios preliminares, de que a empresa pública é extremamente mal avaliada em comparação à empresa privada. A intenção era testar esta afirmação e os possíveis motivos que a justificassem. O gráfico 8 apresenta os resultados da escolha entre empresa pública e empresa privada, a que apresenta melhor atendimento e prestação de serviços aos seus clientes. De fato, ao menos neste estudo, há uma confirmação nítida da melhor percepção de qualidade da empresa privada, 82% apontaram-na como a que oferece melhores atendimento e serviços. 12 % declararam não poder afirmar qual oferece melhores serviço e atendimento. Apenas 6% apontaram a empresa pública a de melhor qualidade nestes quesitos. Este resultado não põe ponto final algum sobre esta questão. No entanto abre caminhos para uma investigação mais detalhada também sobre este aspecto.

**Gráfico 8: Melhor atendimento entre empresas públicas e privadas.**

Quanto às razões da qualidade das empresas públicas, o único aspecto mencionado foi a maior facilidade de acompanhar e cobrar o desempenho destas. As razões da qualidade das empresas privadas foram assim estabelecidas: a maior parte do público pesquisado, 48%, escolheu a cobrança de resultados dos funcionários como principal fator gerador de uma melhor qualidade de atendimento destas empresas. 22% justificaram-na pela maior e melhor aplicação de treinamento. Outros 22% citaram a valorização do cliente e 7% a concorrência, a competição mais acirrada entre empresas privadas.

**Gráfico 9: Razões da qualidade de atendimento de empresas privadas.**

A análise dos dados desta última questão considera o seguinte ponto: Apenas as respostas que apontam a valorização do cliente e os treinamentos podem ser associadas à qualidade da estratégia de comunicação e da estratégia de relacionamento com os clientes. A maior cobrança e a maior competição são características intrínsecas ao mercado em que as empresas privadas atuam. Temos, portanto, uma percepção, mais uma vez, não tão nítida dos resultados positivos gerados pela qualidade da estratégia aplicada pelas empresas. A ideia de perspectiva da comunicação integrada, tão cara às empresas, e da comunicação como ferramenta de inteligência empresarial, comentada no primeiro capítulo desta dissertação como importante na busca de melhores resultados e maior satisfação dos clientes, não surge nas respostas como algo fundamental para o sucesso das organizações, ou como justificativa para a melhor qualidade da prestação de serviços das empresas privadas. (Bueno, 1999). A representação dos resultados obtidos pelas respostas desta questão estão no gráfico 9.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS.**

Através deste estudo, a ideia era a de propor um olhar, uma observação sobre os efeitos práticos das ações estratégicas de comunicação, relacionamento e atendimento a clientes das empresas de Campos dos Goytacazes. A partir da percepção difusa da má qualidade de atendimento nesta cidade, da falta de informação e de interesse na prestação de serviços, questionamos até que ponto esta sensação geral, esta ideia pré-concebida se verificava, ao menos ao analisar uma amostra de profissionais e administradores de nível universitário aqui em Campos, respondendo como profissionais de empresas de Campos e ao mesmo tempo, como clientes de empresas da cidade, uma vez que morando aqui, inevitavelmente eles o são também.

De início, apontou-se como hipótese a afirmação de que, a partir da análise das respostas, as empresas de Campos dos Goytacazes de fato não aplicam de forma satisfatória as estratégias de comunicação empresarial e não obtêm resultados positivos quanto à avaliação da qualidade das ações de relacionamento e atendimento e prestação de serviços a clientes. Esta hipótese foi confirmada, já que em termos numéricos, do contingente pesquisado, a grande maioria fez uma análise negativa da qualidade da prestação de serviços e do atendimento em Campos. E a grande maioria demonstrou uma frágil consciência, uma noção deturpada ou rasa do que vem a ser estratégia de comunicação propriamente dita. Relacionados aos conceitos de comunicação empresarial, de perspectiva da comunicação integrada, do papel da comunicação na construção da identidade empresarial e de seus valores estratégicos, os dados não apontaram esta percepção por parte das pessoas pesquisadas. Questionados se identificavam e poderiam dar exemplos de estratégias de comunicação nas empresas em que trabalham, a maior parte dos entrevistados citou ações de comunicação relacionadas ao dia a dia das empresas; ao processo operacional de cada uma delas. Ainda assim, neste caso pode-se dizer que há, por parte do público pesquisado, a noção da existência de estratégias de comunicação. Ou seja, estratégias de comunicação existem na rotina das empresas para a maioria deles, ressaltando os 21% que não identificam qualquer estratégia de comunicação. Por outro lado, a partir da segunda questão vimos que, quando

questionados sobre ações estratégicas de comunicação interna, a maioria citou memorandos, portarias, informativos e reuniões. Não se identificou aí o aspecto estratégico destas ações. Estas ações podem funcionar sem qualquer finalidade estratégica, mas operacional. O que se pode concluir sobre este aspecto é que, quando se fala em estratégia de comunicação, as pessoas relacionam a expressão a qualquer ação de comunicação. A noção de estratégia é muito pouco percebida nas respostas. O sentido operacional da troca de informações é que se ressalta.

Interessante verificar, ainda através da segunda questão em um número razoável de respostas, 18%, a menção aos modernos adventos da tecnologia da informação e da comunicação. Como destacado no terceiro capítulo, tais adventos parecem ter sido absorvidos de fato, ao dia a dia das empresas e sendo, a cada dia, mais valorizados. Por outro lado ressalte-se que, ainda que fundamentais para a agilidade da empresa contemporânea, o uso puro e simples dos recursos tecnológicos não significa ação estratégica. O que se faz através do uso de tais adventos é que faz toda a diferença, estabelece as vantagens e diferenciais competitivos tão caros às empresas no mercado, cada vez mais acirrado também em Campos.

A classificação da estratégia, perguntada na terceira questão aponta uma interessante contradição. Perguntados sobre como classificam as estratégias de comunicação das empresas em que trabalham, os profissionais classificaram, em sua maioria, positivamente. Porém a relação entre qualidade da estratégia de comunicação e de qualidade de atendimento, defendida na teoria e nas estratégias de comunicação empresarial, não se verificou aqui. A imensa maioria reprovou a qualidade no atendimento das empresas de Campos. O resultado suscita duas hipóteses: ou a qualidade de atendimento em nada deve às estratégias de Comunicação, na opinião dos entrevistados, ou eles defendem a estratégia da empresa em que eles próprios trabalham mas condenam as ações estratégicas das demais empresas de um modo geral, na região de Campos dos Goytacazes. Destaque-se também que apenas 33% dos pesquisados citam a busca pela satisfação do cliente como referência da estratégia de atendimento ao cliente em suas empresas. 66% apontam respeito, educação, e objetividade como estratégias de atendimento. Observou-se aqui mais uma vez o desconhecimento do sentido estratégico das ações, confundidas com orientações e treinamentos

simples de bons costumes para não desrespeitar os clientes. Ora, a satisfação do cliente, nas referências bibliográficas estudadas é freqüentemente mencionada como fator fundamental para direcionar as ações estratégicas das empresas em todas as áreas e setores. A perspectiva da comunicação integrada aponta exatamente que qualquer ação de comunicação das empresas deve estar alinhada aos objetivos estratégicos. O mesmo se pode concluir da análise dos conceitos de gerenciamento de prestação de serviços. O comprometimento com a satisfação do cliente é uma referência básica. Este aspecto apareceu muito timidamente nas respostas obtidas pela coleta de dados do público pesquisado. O que nos leva a concluir que a linha estratégica ou não existe, ou é mal difundida junto ao público interno das empresas em que este público trabalha aqui em Campos.

A avaliação negativa da qualidade do atendimento e do relacionamento das empresas de campos dos Goytacazes apontou um interessante resultado. As justificativas para esta qualidade ruim no atendimento e relacionamento com clientes por parte das empresas das empresas de Campos, avaliadas pelos entrevistados foram extremamente equilibradas, entre a herança histórica do comportamento do campista, a falta de treinamento, informação e motivação. Entendemos que este resultado, ainda que de uma amostra pequena, aponta um aspecto preocupante para o melhor desempenho das empresas de Campos junto à percepção dos clientes. Não há um fator determinante apenas para esta avaliação negativa. O resultado da pesquisa sugere um maior número de problemas, uma vez que não houve uma resposta majoritariamente escolhida. Assim, as empresas podem apresentar problemas diversos. Este tipo de resultado pode ser interpretado como um indício da falta de cultura de planejamento estratégico das empresas. Já que se pode inferir que as empresas não se pautam por diretrizes estratégicas que se complementam ao longo do tempo. Pode haver falta de motivação, falta de informação, que sugere estratégia de comunicação empresarial ineficaz, falta de treinamento, tudo ao mesmo tempo. A questão da herança histórica é, na opinião do pesquisador, um caminho fundamental para o aprofundamento desta investigação. Buscar respostas de bases antropológicas mais sólidas em relação a este tipo de percepção: Até que ponto a cultura, o comportamento e os valores do povo de Campos dos Goytacazes, historicamente avaliados, podem resultar na conclusão de uma maneira de ser menos afeita à



comunicação estratégica e, principalmente ao ato de atender, de prestar serviços?

A questão aplicada em relação à comparação entre empresa pública e empresa privada é apenas uma forma de complementar o estudo sugerindo também este tipo de avaliação. O resultado, relativamente previsível da melhor percepção de qualidade na empresa privada apontou como principal razão deste melhor desempenho, a cobrança por resultados. É um dado curioso porque reflete menos as opções estratégicas das empresas e mais o acirramento e a competitividade do mercado de trabalho como impulso à melhor qualidade das atividades. Pode-se concluir que quando indiretamente questionado, o público pesquisado pouco cita a utilização de estratégias de comunicação, de atendimento e de prestação de serviços, além da orientação à qualidade e à satisfação ao cliente como fatores determinantes para aumento da qualidade das ações das empresas em Campos dos Goytacazes. Não se percebe, através destas respostas, uma valorização da estratégia como fundamental para o sucesso no desempenho das empresas.

O objetivo de trazer o estudo para um universo que fosse pertinente à cidade de Campos e seus moradores, aos problemas e desafios do nosso mercado e das nossas empresas, foi plenamente alcançado. O resultado obtido aponta um caminho longo de análises e de trabalho árduo, principalmente no que diz respeito ao melhor aproveitamento de conceitos e técnicas para o estabelecimento de ações realmente estratégicas nestas empresas. Sugere uma pouca prática de planejamento estratégico nas empresas da nossa região e um desconhecimento da importância estratégica da comunicação empresarial, da qualidade na prestação de serviços. Este é, contudo, um passo muito pequeno, mas um passo importante para estabelecermos uma recuperação da percepção de qualidade nas ações das empresas de Campos dos Goytacazes no futuro.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT .Karl. **Serviços internos** .São Paulo: Pioneira, 1994.
- BAHIA, J. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Ed. Mauad, 1995.
- BOGMANN, Meir Itzhak. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. Nobel, 2000
- BRETON, P. **A argumentação na comunicação** . Bauru: EDUSC, 1999.
- BUENO, W. C. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Manole, 2003.
- \_\_\_\_\_, **Comunicação Empresarial no Brasil**. São Paulo: Mídia & texto, 2005.
- CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial**. Rio de janeiro: Best Seller, 1990.
- CARVALHO, Teresa Cristina de Melo B. **Tecnologia da informação – tempo de inovação**. M Books, São Paulo, 2009.
- CASTELLS, Manuell. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1997.
- CHALUB. Samira. **Funções da linguagem**. São Paulo, Atlas, 1999.
- CHANLAT, Jean-François (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- CHURCHILL JR, Gilbert. PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo, Saraiva, 2000.
- CITELLI . A. **Linguagem e persuasão** .São Paulo: Ática, 1997
- COHN, G. **A forma da sociedade da informação**. In: DOWBOR, L. et al. (Orgs.). **Desafios da comunicação**. Petrópolis: Vozes, 2001.
- COLNAGO. C. **Comunicação organizacional e construção da imagem institucional** .São Paulo: 2008.
- DEMO. Gisela. PONTE. Valter. **Marketing de relacionamento – CRM**. São Paulo: Atlas, 2008.
- FIGUEIREDO, R. & NASSAR, P. **O que é Comunicação Empresarial?**. Brasília: Brasiliense, 1995.
- GARCIA. Othon M. **Comunicação em prosa moderna**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

- GENELOT, Dominique, **Gestão da complexidade**. França: Insep, 2001.
- GARCIA, Wilton. NOJOSA, Urbano. **Comunicação e tecnologia**. São Paulo, Wilton Garcia editora, 2003.
- GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HABERMAS. J. **Agir comunicativo e razão descentralizada**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2000.
- KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça. **Argumentação e linguagem**. Cortez: São Paulo, 2004.
- KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KRANZ, Garry. **Comunicação. Use corretamente a linguagem**. Rio de Janeiro, SENAC, 2009.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.
- LAS CASAS. Alexandre. **Qualidade total em serviços**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1996.
- LUHMAN, Niklas. **A realidade dos meios de comunicação**. São Paulo: Paulus, 2005.
- MAINGUENEAU, Dominique. **Termos-chave da análise do discurso**. Belo Horizonte: UFMG, 1998.
- MARCOVITCH, Jacques. **Tecnologia da informação e estratégia empresarial**. São Paulo: Futura, 1997.
- MARTINS, Zeca. **Propaganda é isso aí**. São Paulo: Futura, 2003.
- MAZZA, Marcos Fábio. **CRM. Sucessos e incussessos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.
- MCLUHAN, Marshall. **Os Meios de Comunicação como Extensões do Homem**. 12. ed. São Paulo: Cultrix, 2002.
- NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.
- PERELMAN, Chaim. OLBRECHTS-TYTECA, Lucye. **Tratado da argumentação. A nova retórica**. São Paulo. Martins Fontes, 1966.

\_\_\_\_\_, **Análise de textos de comunicação.** São Paulo: Ed. Cortez, 2000.

\_\_\_\_\_, **Novas tendências em análise do discurso.** 3ª ed. Campinas: Unicamp, 1997.

SAMARA, Beatriz. BARROS. José Carlos. **Pesquisa de Marketing.**São Paulo: Atlas,2002.

SHANON Claude. WEAVER, Warren. **Teoria matemática da comunicação.** Illinois: Bell, 1949.

SOUZA, Carlos H.M. **Comunicação Educação e novas Tecnologias.** Rio de Janeiro. FAFIC, 2003.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial – comunicação institucional.** São Paulo: Summus, 1986.

VIEIRA. Maria Cristina de Andrade. **Comunicação empresarial: Etiqueta e Ética nos negócios.** São Paulo: SENAC, 2007.

VIZEU, Fábio. **Da racionalidade instrumental á racionalidade comunicativa.** Revista O&S, v.13, n.26, São Paulo, 2006.

## IX – APÊNDICES

Questionário aplicado na pesquisa de campo.

Este questionário foi desenvolvido para ser analisado e relacionado a uma pesquisa em dissertação de mestrado em cognição e linguagem da UENF (Universidade Estadual do Norte Fluminense). O tema da pesquisa é relacionado aos efeitos e à importância da comunicação empresarial e suas estratégias para o alcance dos objetivos e metas das empresas, notadamente da região de Campos dos Goytacazes. Desde já, agradeço a sua participação.

**Nome:** \_\_\_\_\_ **SEXO:** ( M ) ( F )  
**Idade:** \_\_\_\_\_

**Grau de escolaridade:** ( ) 2º grau completo ( ) Superior em andamento ( )  
 Superior completo ( ) Pós- graduação e/ou

**Área de formação:**

\_\_\_\_\_

**Área de atuação ou experiência:**

\_\_\_\_\_

**Você é capaz de identificar estratégia (s) de comunicação no seu local de trabalho?  
 Em caso afirmativo, exemplifique-as.**

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

A empresa em que você trabalha ou trabalhou realiza ou já realizou alguma estratégia de comunicação interna (comunicação da empresa com seus funcionários) ? Qual?

**Como você classifica essa estratégia? ( ) não há ( ) muito boa ( ) razoável ( ) ruim ( ) péssima**

Na sua opinião, quais são as estratégias para o relacionamento com o cliente? Destaque suas principais diretrizes.

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Como cliente, como você classifica a qualidade no atendimento em Campos dos Goytacazes?

boa  ruim  péssima  ótima

**Se você entende que tal atendimento é positivo, que possíveis razões você aponta para isso?**

---

---

---

---

E se negativo?

- falta de motivação
- falta de treinamento
- falta de informação
- herança histórica (não é típico do campista atender bem)

Com base na sua experiência (se a possui) ou no que você aprendeu, em qual região ou cidade você entende que o relacionamento com o cliente possui maior qualidade? Por quê?

---

---

---

---

Na sua opinião, qual tipo de empresa atende melhor: a pública ou a privada? ? Por quê?

-

---

---

---

---

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)