

As ferramentas da qualidade aplicadas à comunicação nas organizações

19/09/2004

Josilene Ribeiro*

É fantástica a velocidade com que as mudanças econômicas, tecnológicas e também sociais ocorrem, ainda que esta última seja em ritmo mais lento, obrigando as organizações a adaptarem-se para fazer frente a este processo.

Estamos diante de uma nova era corporativa, cuja sobrevivência da empresa depende de sua capacidade em se adaptar as novas situações impostas por tal processo de mudanças: os consumidores tornam-se mais exigentes e conscientes de seus direitos; um número cada vez maior de competidores faz a concorrência ficar mais acirrada; e os avanços tecnológicos, que proporcionam tanto a redução do ciclo de vida do produto/serviço como o aumento da produção e da qualidade, bem como exigem uma força de trabalho mais qualificada e especializada. Todas estas situações representam fatores que afetam decisivamente às organizações impondo-lhes a "reengenharia", ao passarem a adotar técnicas administrativas japonesas ligadas ao gerenciamento da qualidade total (KUNSCH, 1998).

Deve-se considerar este gerenciamento como um sistema permanente e de longo prazo, voltado para a satisfação do cliente, tendo como foco central o desafio da qualidade dos produtos/serviços da empresa e a adoção do princípio de melhoria contínua. Em termos práticos isso significa que as empresas, necessariamente, têm que passar por um processo de modernização procurando tornarem-se mais competitivas, flexíveis, oferecendo respostas mais rápidas ao mercado, apresentando produtos de qualidade, e isto pressupõe também reduzir custos na operacionalização.

Dentro do contexto organizacional isso engloba alterações essenciais no comportamento humano, nos padrões de trabalho, seja em resposta as modificações ou se antecipando às alterações importantes, que dependem muito mais da habilidade em mudar as pessoas e a cultura organizacional do que da mudança tecnológica que envolve todo o processo. Desse modo, o sucesso e/ou sobrevivência de uma empresa depende essencialmente de sua sensibilidade para perceber e responder às mudanças ambientais.

O papel fundamental da comunicação é ajudar a empresa a perceber essa necessidade de mudança, bem como implementá-las dentro da sua cultura, a qual se refere ao conjunto de valores e crenças e aos comportamentos individuais e coletivos vigentes na organização, decorrentes de relações formais e informais que caracterizam a estrutura de poder da empresa.

Na comunicação interna visa-se atingir cada funcionário individualmente, o que só é possível através da colaboração das lideranças formais e informais existentes dentro do sistema social da empresa, utilizando-se, sobretudo do diálogo permanente, que envolve a participação de cada indivíduo no processo de gestão e a negociação como via de entendimento. Portanto, a importância da comunicação interna visando à qualidade está em promover e manter um relacionamento de confiança mútua, baseado na credibilidade do canal de comunicação, da mensagem e do emissor da mesma, que facilita e viabiliza a assimilação de novos métodos produtivos, valores, inovações tecnológicas, além da adaptação da cultural organizacional às exigências do mercado competitivo.

Daí sua importância, pois ela pode ser ou não "um lubrificante bem fluido", que permita às engrenagens funcionarem, sem maiores atritos e se movimentarem com harmonia e rapidez, levando a empresa a antecipar-se a mudanças e tornar-se mais competitiva. Assim, o grande desafio passa a ser a renovação das práticas administrativas, no que refere à aplicação dos princípios de qualidade em todas as suas

atividades, fundamentada na informação, que possibilita viabilizar e abastecer toda essa nova perspectiva empresarial com vista à satisfação do cliente.

No ambiente externo também a organização ver-se-á induzida a um comportamento diferente, mais proativo, buscando uma maior aproximação com a comunidade em que está inserida, assumindo uma postura sócio-responsável. Investindo em projetos sociais específicos que agregam valor a sua marca, as empresas têm uma visibilidade positiva por seus diferentes segmentos de público, fortalecendo sua identidade e conceito organizacional. Estrategicamente trabalhada, as atividades filantrópicas possibilitam as empresas conquistar de forma estruturada e administrada a credibilidade e seriedade de seus negócios.

O estabelecimento do gerenciamento integral dos relacionamentos com os públicos de interesses é uma exigência, ou seja, tanto faz um pequeno evento interno ou uma grande campanha institucional, todo projeto de comunicação deve contribuir para a política de negócios, maximizando a performance empresarial, agregando valor às estratégias corporativas.

Também na implementação de seus planos de qualidade ou mesmo no processo de certificação a Norma ISO 9000, as empresas necessitam se comunicarem com mais frequência e profundidade que antes. Derivando disto um posicionamento moderno em relação à comunicação, incorporando-a as funções gerenciais, posicionando-a como recurso estratégico de entendimento, persuasão e de negócio, integrada ao dia-a-dia do universo empresarial e no envolvimento de todos.

Neste sentido, as ferramentas da qualidade, que representam um conjunto de técnicas que, quando bem aplicadas, conduzem a qualidade total, tornam possível o alcance dos resultados planejados com a comunicação. Elas fornecem dados racionais, permitem a verificação estatística, o acompanhamento passo a passo e, quando necessário, a correção da ação em curso, graças a prévia constatação do desvio. Com o uso das ferramentas da qualidade pode-se deixar de trabalhar com o "achismo", o *feeling* etc., tão comum à área de comunicação, para qual ainda falta ferramentas precisas para a análise de seus problemas, assim como para a mediação dos resultados alcançados com as ações desenvolvidas.

Por fim, apesar da maior parte dos conceitos relativos à qualidade haverem sido cunhados pelos chamados "gurus da qualidade", cujas definições, embora tenham variações em amplitude e profundidade, giram sempre em torno dos conceitos de conformidade, adequação ao uso e satisfação ao cliente, eles só se concretizam por meio da comunicação. Portanto, é hora de inverter as coisas, a comunicação também deve apropriar-se deles para melhor desempenhar sua função nas organizações.

***Josilene Ribeiro** é professora da Habilitação de Relações Públicas do Curso de Comunicação Social da UFPB.