

Qualidade na comunicação interna

Comunicação não é o que você diz, é o que a outra pessoa entende



Oceano Zacharias

Quando um dos mais antigos comunicadores da TV brasileira dizia “quem não se comunica, se trumbica”, Chacrinha se referia à importância da comunicação entre o profissional da mídia e seu público. Com isto também espetava, sem sutilezas, os apresentadores que não possuíam sua desenvoltura frente às câmeras – enquanto que aos da produção artística ele oferecia “na televisão nada se cria, tudo se copia”, outro dos seus famosos bordões.

Nos anos 70 e 80, falar em comunicação referia-se tão somente aos aspectos da mídia. Afinal, aqui no Brasil eram anos dourados para muitas empresas que se beneficiavam da inacreditável condição de mercado nacional protegido contra a importação – infeliz reprise dos portos fechados nos Séc. XVII e XVIII. Gerou, sem dúvida, enormes ganhos financeiros a muitas empresas, mas, vitória de Pirro, ainda estão nos avassalando as fenomenais perdas provocadas à Nação por esta burocrática decisão do governo.

Falar hoje em comunicação traz novos e amplos horizontes. Naquela época, as organizações não tinham clientes, mas fregueses. O tempo fluía a um lento compasso – até porque cliente não, mas freguês espera!

Derrubadas as barreiras alfandegárias nos anos 90, as organizações que não sabiam viver em ambiente concorrencial morreram, e as que conseguiram permanecer vivas tiveram que aprender rapidamente a se adaptar a essa nova situação. E com isto evoluíram muito – em Qualidade, em ganhos de Produtividade, enfim nos aspectos da Gestão Empresarial. E esta evolução exigiu das empresas a melhoria da Comunicação Interna.

Muito distante daquela situação em que a comunicação se resumia em o DP afixar memorandos aos funcionários nos quadros de avisos, a comunicação hoje deve ser entendida como a transferência de informações entre os departamentos e, principalmente, entre os processos de uma organização. É, portanto, parte intrínseca para a

eficácia do “produto” que sai de cada processo operacional.

Observe que quando conceituamos como “produto” aquilo que é transferido entre um processo (e não departamento!) e outro, este entendimento traz a vantagem para a organização em se definir de forma explícita e com suas especificações técnicas o que exatamente deve ser entregue por um processo operacional ao subsequente.

É claro que hoje uma empresa não estaria viva se os departamentos não se comunicassem entre si. Não é este o fato em questão. O que se coloca é que, com o entendimento do conceito do parágrafo acima, a comunicação passará a ser interpretada na sua verdadeira importância, e passará a ser controlada e gerenciada. Estamos nos referindo à Gestão da Comunicação. Assim, descobre-se que aquelas solicitações e determinações do tipo “temos que melhorar nossa comunicação” são absolutamente vazias e inócuas – a qualidade da comunicação em nada melhora se ela não for entendida como causa, e não como fim, para atingir a eficácia do processo.

Este nosso entendimento altera drasticamente a forma de “ataque”: ao invés de interpretar a má comunicação como problema – e, portanto, efeito – ela é causa; enquanto causa é passível de ataque, enquanto problema, não – não se atacam problemas, atacam-se causas!

E por onde começar? A qualidade da gestão da comunicação é construída a partir de um excelente mapeamento dos processos da organização.

E, parafraseando o ilustre comunicador, “se o processo não se comunica, a empresa se trumbica”.

Oceano Zacharias é consultor em Gestão Empresarial – qualidade, planejamento, custos e produtividade. Diretor da Quality* – www.Quality.Eng.Br