

PROPOSTA PARA UMA AÇÃO INTEGRADA: RECURSOS HUMANOS E RELAÇÕES PÚBLICAS

Maria Amália Piccolo

(Professora do IAC/PUCAMP)

Pesquisa promovida pelo IAC/PUCAMP teve por finalidade investigar até que ponto as Relações Públicas vêm sendo aplicadas no tratamento dos aspectos humanos e comportamentais pelas empresas de Campinas e região. De posse das respostas foram elaborados vários quadros que oferecem ao leitor conclusões quantitativas e qualitativas. Colaboraram neste trabalho as alunas Ana Lúcia Ramacini Mutti, Eliana Cristina Coelho, Maria Adelaide Martins, Teresa Maria Alves Margarida, Silvana Aparecida Calipo e Marli de Souza, do 4º ano de Relações Públicas.

I – PLANO DA PESQUISA

1. Justificativa

O plano da pesquisa teve origem ante a idéia de se elaborar um trabalho baseado, aprioristicamente, na hipótese de que as Relações Públicas vêm sendo amplamente desenvolvidas como instrumento básico de Recursos Humanos, muito embora, nem sempre como atividade específica de Relações Públicas voltada ao público interno das empresas em geral.

A constatação dessa situação requereria, entretanto, uma investigação criteriosa e apurada, para matéria descritiva complementada com proposta de um esforço conjunto da categoria dos profissionais de Relações Públicas, com vistas a um posicionamento correto das RR,PP no contexto empresarial, ajustando-as adequadamente à Administração de Recursos Humanos como atividade específica e não confundida.

2. Objetivos

Conforme os objetivos que nortearam a realização da pesquisa, visando especificamente investigar até que ponto as Relações Públicas vêm sendo aplicadas no tratamento de aspectos humanos e comportamentais das empresas de Campinas e região, seguem neste relatório, dados que certamente demonstram uma situação real ora predominante não somente no conjunto das entidades pesquisadas, mas em todo um universo que extrapola ao daquela região, podendo-se estendê-la à grande maioria das organizações de médio/grande porte do País.

Conhecer a importância da mão-de-obra para as empresas pesquisadas e o que a alta administração pensa em relação a esse fato; como se desenvolvem as relações patrões empregados nas empresas de Campinas e Região; a importância que a alta administração atribui à imagem da empresa perante o público interno; as atividades de Relações Públicas que possivelmente venham sendo desenvolvidas por Recursos Humanos; a qualificação e a visão dos profissionais, no tocante ao desenvolvimento de atividades de Relações Públicas; a visão que a organização tem sobre Relações Públicas como apoio à Administração de Recursos Humanos, resumiu-se na tônica da investigação não puramente exploratória, mas também descritiva ante algumas hipóteses levantadas.

3. Hipóteses

3.1. Muitas empresas de médio/grande porte desenvolvem Relações Públicas através de outros departamentos;

3.2. Recursos Humanos e Relações Industriais absorvem a atividade de Relações Públicas, a nível de público interno;

3.3. Existem muitas políticas de Relações Públicas sendo definidas por departamentos de Recursos Humanos;

3.4. Relações Públicas não são suficientemente conhecidas ou valorizadas por parte da maioria dos médio/grande empresários de Campinas e região;

3.5. Há falta de conhecimento preciso sobre Relações Públicas, por parte dos profissionais que vêm realizando atividades específicas da área;

3.6. Relações Públicas vêm sendo desenvolvidas por profissionais sem formação específica na área, ou seja, bacharéis;

3.7. Relações Públicas são uma técnica praticamente desconhecida e extremamente desvalorizada, em relação ao seu alcance com público interno.

4. Composição da mostra

Identificada como amostra intencional não probabilística, em sua composição prevaleceu o aspecto qualitativo sobre o quantitativo, em relação ao grupo das empresas extraídas do universo (empresas de Campinas e região).

O número de funcionários (mínimo de 300); a existência do departamento de Recursos Humanos (RH ou Administração de Pessoal) e a variação no ramo de atividade, foram elementos utilizados na estratificação da amostra, correspondente a 30 empresas, dentro de 17 setores distintos: metalurgia; química; construção civil; telecomunicações; indústria eletrônica; máquinas e equipamentos para fabricação de papel; produtos abrasivos, refratários e de irrigação; artigos cirúrgicos; geração e distribuição de energia elétrica; fabricação e montagem de veículos; refino de petróleo, fabricação de pneumáticos; fabricação de ração e concentrados para animais; indústria e comércio de bebidas; saneamento básico; setor alimentício (açúcar e álcool) e indústria de máquinas pesadas.

5. Sistema de coleta e análise de dados

Em face ao tipo de informação objetivada junto às empresas selecionadas entre 17 (dezessete) ramos de atividade distintos, optou-se por um tipo de formulário que, após a aplicação do pré-teste, foi definitivamente elaborado com 22 (vinte e duas) perguntas, sendo 18 (dezoito) fechadas — 6 do tipo “sim ou não” e 12 do tipo “múltipla escolha” — e mais 4 (quatro) abertas.

O trabalho de campo foi antecedido por um treinamento visando a posicionar os pesquisadores (alunos de Relações Públicas) diante da pesquisa: seus objetivos e técnica de aplicação.

Os questionários foram aplicados em cada empresa por quadrantes de Relações Públicas, ficando a tabulação (manual) para um grupo de seis discentes que, a nível de estágio, acompanharam o projeto em seu todo, até a elaboração final deste relatório.

Cabe esclarecer que, conforme estratificação da amostra, todas as empresas pesquisadas possuíam um número superior a 300 funcionários, departamento de RH/RH/Administração de Pessoal, pertencendo a ramos distintos de atividade, com apenas algumas coincidências entre elas.

Dessa forma, e pelo escopo da pesquisa de generalizar uma situação a partir dos resultados obtidos na amostra como um todo, esses elementos de estratificação não aparecem nos quadros demonstrativos.

Entretanto, um dado obtido através de uma das questões do formulário — a existência ou não do departamento de Relações Públicas na empresa — faz-se constar como referencial para uma visão imediata do entrosamento das Relações Públicas com a Administração de Recursos Humanos naquelas empresas em que Relações Públicas surgem em seus organogramas.

QUADRO Nº 01

Qual a filosofia que norteia o trabalho de Recursos Humanos em sua empresa ?

Respostas	Com depto. de RP 300 a 2.200 func.	Sem depto. de RP 300 a 5.100 func.	Total
Valorização do desenvolvimento das potencialidades do homem para interação no contexto organizacional, com suficiente motivação para um clima adequado.	02	06	08
Preservar interesses recíprocos entre a força de trabalho e a organização — salários competitivos no mercado	02	04	06
Desenvolvimento de relações baseadas em seriedade, qualidade e confiabilidade com o ambiente agradável e seguro, através de benefícios oferecidos.	01	07	08
Atividades descentralizadas onde cada gerente, a partir de objetivos já definidos, determina sua política conforme as características da mão-de-obra.	01	—	01
Valorização do empregado a partir de necessidades específicas em face do seu papel no contexto organizacional	01	04	05
Esforços no sentido de tomar frente junto ao mercado de trabalho, através de melhores condições de trabalho aos funcionários.	—	01	01
Desenvolver a máxima potencialidade em função dos objetivos da empresa.	—	01	01
Total	07	23	30

Os resultados numéricos não estão representados com base em percentagens, mas através dos números reais e positivos obtidos, com destaque para as somas mais expressivas.

Os comentários e conclusões complementam o trabalho demonstrativo do procedimento das empresas e região, no tocante às Relações Públicas como instrumento de apoio na implementação de políticas de Recursos Humanos.

II – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O quadro anterior e os que se seguem referem-se a cada uma das questões contidas no questionário de pesquisa, formuladas para atender aos seus objetivos e possibilitar conclusões no sentido de confirmar ou refutar as hipóteses levantadas.

QUADRO Nº 02

Qual a importância que a alta administração de sua empresa atribui à mão-de-obra ?

Resposta	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Máxima	06	20	26
Relativa	01	03	04
Mínima	—	—	—
Nenhuma	—	—	—
Total	07	23	30

O quadro acima demonstra que a maioria das empresas entrevistadas afirmaram atribuir **máxima** importância à mão-de-obra.

QUADRO Nº 03

A empresa preocupa-se em obter o parecer dos empregados sobre o ambiente de trabalho ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Sim	07	21	28
Não	—	02	02
Total	07	23	30

Constatamos que 100% das empresas que possuem departamento de RP preocupam-se em obter o parecer dos empregados sobre o ambiente de trabalho. O mesmo foi afirmado por 91% das empresas que não possuem departamento de RP.

QUADRO Nº 04

Quais os métodos utilizados para que o empregado se manifeste em relação ao ambiente organizacional ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Pesquisa	04	09	13
Investigação direta e relatórios de chefias	04	12	16
Plano de Sugestões	04	10	14
Outros	--	05	05
Total	12	36	48

Comprovou-se, nesse quadro, que investigação direta e relatórios de chefias (16); plano de sugestões (14); e pesquisa (13), são os instrumentos mais utilizados para a mensuração da opinião empregado/organização.

QUADRO Nº 05

Quais os objetivos de sua empresa em analisar o conceito que seu público interno mantém quanto a ela ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Obtenção subsídios para orientação política de RH	05	10	15
Avaliação grau satisfação empregados/organização	05	07	12
Conhecimento grau interação empregados/organização	04	08	12
Total	14	35	49

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Os subsídios para orientação de políticas globais de RH e o grau de satisfação e interação do empregado/organização, são os objetivos que levam as empresas a investigar o conceito dos empregados sobre a organização.

QUADRO Nº 06

Sua empresa já enfrentou problemas com o público interno, mesmo com a atuação do depto. de Recursos Humanos ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Sim	05	11	16
Não	02	12	14
Total	07	23	30

A pesquisa evidenciou que mais de 50% das empresas enfrentam problemas com o público interno, a ponto de afetar os objetivos organizacionais em termos de produtividade.

QUADRO Nº 07

Indique abaixo quais foram esses problemas: (Vide quadro 06)

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Reivindicações Salariais	03	09	12
Mal relacionamento entre chefias e subordinados	04	02	06
Falta de adaptação do funcionário ao cargo	03	02	05
Insatisfação com relação benefícios oferecidos pela empresa	01	02	03
Falta de interação empregado/organização	01	01	02
Elevado grau de absenteísmo	02	—	02
Elevada rotatividade de pessoal	—	—	—
Outros	—	03	03
Total	14	19	33

Observa-se, no quadro acima, que as expectativas econômicas dos empregados são o maior impasse para as empresas, atualmente, seguido por problemas advindos da falta e/ou inadequação de treinamento, comunicação e condições de trabalho propriamente ditas.

QUADRO Nº 08

Que medidas foram utilizadas na solução de cada um dos problemas indicados ?

Principais medidas adotadas:

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Revisão de política global de Recursos Humanos	—	02	02
Revisão de política salarial e adoção de medidas mediante pesquisa interna e externa	01	04	05
Adequação de programas de treinamento	02	04	06
Aplicação de programas de assistência social e psicológica	03	—	03
Remanejamento de pessoal	01	—	01
Reestruturação das estratégias de comunicação etc.	—	02	02
Conscientização empregados relação problemas da adm. pessoal.	—	01	01
Total	07	13	20

A solução das questões mais freqüentes entre empregado e empregador normalmente requerem da administração de Recursos Humanos revisão/reformulação da política global de Recursos Humanos, bem como as especificamente voltadas a cargos e salários, treinamento, comunicação, assistência social e psicológica.

QUADRO Nº 09

Sua empresa se preocupa em informar os empregados a respeito do contexto geral da organização ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Sim	07	21	28
Não	—	02	02
Total	07	23	30

Informação ao empregado sobre a organização integra os programas de Comunicação da grande maioria das empresas (28).

QUADRO Nº 10

Indique qual o depto. responsável por essa atividade:

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Rec. Humanos	06	11	17
Rel. Industriais	01	06	07
Marketing	—	01	01
Rel. Públicas	02	—	02
Comunicação Social	01	05	06
Outros	02	04	06
Total	12	27	39

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Conforme os dados acima, 24 das 28 empresas têm RH e RI responsáveis pela comunicação interna. Em apenas 08 delas os setores de Comunicação têm essa incumbência.

QUADRO Nº 11

Quais os veículos normalmente utilizados para a informação geral dos funcionários ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Circulares	06	16	22
Quadro de Avisos	06	18	24
Jornais Murais	04	08	12
House Organ	04	15	19
Boletim Informativo	04	08	12
Outros	—	13	13
Total	24	78	102

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Os dados constataam que os instrumentos de comunicação interna mais utilizados pelas 28 empresas são: quadro de avisos, circulares, house organ, boletim informativo e jornais murais.

QUADRO Nº 12

Dentre as atividades abaixo relacionadas, quais são as desenvolvidas pelo seu departamento ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Treinamento técnico	05	20	25
Treinamento de vendas visando à imagem da empresa	—	06	06
Treina/o vendas visando melhor relacio/o chefias/equipe vendas	—	05	05
Programa de integração do novo funcionário	07	18	25
Nenhuma	—	01	01
Total	12	50	62

Os resultados excedem a 100% devido a respostas múltiplas.

Nota-se nesse quadro que nem todas as empresas, a partir das de médio porte, desenvolvem programas de treinamento.

Dentre as 30 empresas pesquisadas, 25 realizam prioritariamente treinamento técnico de qualificação para o cargo e treinamento de integração para o novo funcionário.

O treinamento para o pessoal de vendas é bem menos aplicado: 6 e 5 empresas, entre 25, o faz, visando respectivamente à imagem da organização no contato vendedor/cliente e melhor relacionamento chefias/equipe de vendas.

Nota-se também que todas as empresas que possuem departamento de Relações Públicas aplicam treinamento de integração mas nenhuma delas o faz em relação ao treinamanto de vendas objetivando a imagem da organização junto ao cliente.

QUADRO Nº 13

Para o programa de integração cite as atividades desenvolvidas:

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Palestras	06	18	24
Visita à fábrica	04	13	17
Apresentação de Audio- visuais Institucionais	06	15	21
Conscientização novo func. qto. política adm. adotada empresa	07	15	22
Outros	03	04	07
Total	26	65	91

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Das 25 empresas que têm programas de integração para novos funcionários, 24 adotam palestras, 21 audiovisuais institucionais, 17 visitas à fábrica e 22 se preocupam com o esclarecimento e conscientização do recém-admitido sobre a política empresarial.

QUADRO Nº 14

Dentre os benefícios recreativos relacionados, quais os desenvolvidos por sua empresa aos empregados ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Grêmio e Clube	07	20	27
Colônia de Férias	01	05	06
Lazer recreativo, esportivo e cultural	07	16	23
Promoção de excursões turísticas	06	12	18
Outros	—	—	—
Nenhum	—	02	02
Total	21	55	76

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Conforme os resultados citados, nem todas as empresas, a partir das de médio porte, oferecem benefícios recreativos aos funcionários. Em nosso caso, 10% não o fazem.

Dentro desse quadro, os planos recreativos incluem principalmente: Grêmios e Clubes (27), lazer recreativo, esportivo e cultural (23), excursões turísticas (18) e colônia de férias (06).

QUADRO Nº 15

Qual o depto. responsável por essa atividade ? (Vide quadro 14)

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Recursos Humanos	02	07	09
Relações Industriais	03	05	08
Relações Públicas	01	—	01
Adm. de Pessoal	01	02	03
Outros	02	08	10
Total	09	22	31

O quadro demonstra que a área de Recursos Humanos é a maior responsável pelos planos recreativos, independente dos recursos utilizados e seus objetivos específicos.

Outros incluem departamentos de suporte, fazendo exceder os 100% do total.

QUADRO Nº 16

Em face da filosofia que norteia o trabalho de RH, quais os tipos de campanhas desenvolvidas por este depto. aos empregados ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Prevenção de Acidentes	07	22	29
Contenção de Despesas	01	11	12
Campanhas de Cunho Social	05	18	23
Diminuição de Absenteísmo	02	04	06
Outras	01	02	03
Total	16	57	73

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Pelos dados citados, fica constatado que praticamente a maioria absoluta das empresas pesquisadas, desenvolvem campanhas.

As campanhas voltadas ao público interno são basicamente de cunho educativo: Prevenção de Acidentes, Contenção de Despesas e Diminuição de Absenteísmo.

As campanhas sociais, visando à imagem institucional, também são largamente promovidas, considerando-se 23 empresas dentre as 30 pesquisadas.

Nota-se que todas essas campanhas são promovidas por departamentos de Recursos Humanos, mesmo nas empresas que possuem departamento de Relações Públicas.

QUADRO Nº 17

Constitui atividade de seu departamento (RH, RI, AP) a organização de eventos ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Sim	05	20	25
Não	02	03	05
Total	07	23	30

Curiosamente, este quadro revela que em 25 empresas, dentre as 30 pesquisadas, a organização de eventos é atividade da administração de Recursos Humanos.

QUADRO Nº 18

Caso positivo, dentre os abaixo relacionados, indique os mais freqüentes:

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Datas comemorativas	03	13	16
Programas em dias especiais	02	10	12
Simpósios	02	08	10
Concursos	02	10	12
Outros	02	04	06
Total	11	45	56

O total excede a 100% devido a respostas múltiplas.

Observa-se que os eventos mais comuns junto às empresas são respectivamente: datas comemorativas, programas em dias especiais e concursos, seguidos de simpósios e outros.

QUADRO Nº 19

Sua empresa possui departamento de Relações Públicas ?

Respostas	Total
Sim	07
Não	23
Total	30

Conclui-se que 21% das empresas pesquisadas possuem departamento de Relações Públicas.

QUADRO Nº 20

O quadro de pessoal de sua empresa possui profissional(is) de Relações Públicas ?

Respostas	Com depto. de RP	Sem depto. de RP	Total
Sim	05	08	13
Não	02	15	17
Total	07	23	30

O quadro evidencia que existem empresas sem departamento de Relações Públicas contando com bacharéis da área em seu quadro de funcionários e, o que é mais grave, organizações com o departamento de Relações Públicas, sem profissionais especializados.

III – CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES

1. Muitas empresas de médio/grande porte desenvolvem Relações Públicas através de outros departamentos – Confirmada.

2. Recursos Humanos e Relações Industriais absorvem a atividade de Relações Públicas a nível de público interno – Confirmada.

3. Existem muitas políticas de Relações Públicas sendo definidas por departamentos de Recursos Humanos – Parcialmente confirmada.

4. Relações Públicas não são suficientemente conhecidas ou valorizadas por parte da maioria dos médio/grandes empresários de Campinas e região – Confirmada.

5. Há falta de conhecimento preciso sobre Relações Públicas, por parte dos profissionais que vêm realizando atividades específicas da área – Parcialmente confirmada.

6. Relações Públicas vêm sendo desenvolvidas por profissionais sem formação específica na área – Confirmada.

7. Relações Públicas são uma técnica praticamente desconhecida e extremamente desvalorizada, em relação ao seu alcance com público interno – Confirmada.

IV – PROPOSTA PARA AÇÃO INTEGRADA RH E RP

Dados apurados na pesquisa aplicada junto a responsáveis pela área de Recursos Humanos revelam que Relações Públicas vêm sendo, se não confundidas, inadequadamente integradas a programas de Recursos Humanos.

As Relações Públicas integradas a Recursos Humanos e à alta administração sobre questão de pessoal, não podem ser rechaçadas. Isto porque estariam limitadas e distorcidas em seu campo de atuação empresarial. Por lei, o trabalho de Relações Públicas voltado ao público interno, embora pouco conhecido pelo próprio empresariado, é atividade legítima de respaldo à Administração de Pessoal.

Então vejamos: conforme o capítulo II da Lei 5.377, que disciplina a profissão de Relações Públicas, em seu artigo 2º, são atividades específicas de Relações Públicas:

– “a) A informação de caráter institucional entre a entidade e o público, através dos meios de comunicação;

– b) A coordenação e planejamento de pesquisa de opinião pública, para fins institucionais;

– c) Planejamento e supervisão dos meios audiovisuais, para fins institucionais;

– d) O planejamento e supervisão de campanhas de opinião pública.”

Estribadas no conceito de comunicação direta e específica como estratégia de educação, através da informação, orientação e conscientização do grande público interno, Relações Públicas consistem em levar ao

conhecimento desse mesmo público os planos, programas, objetivos e metas da organização a fim de se obter dele a participação, a colaboração e um envolvimento ativo em todo o processo de desenvolvimento organizacional.

Por outro lado, podemos asseverar que não basta apenas a informação. Comunicar não significa tudo. É importante mostrar reconhecimento e respeito humano por parte da organização à força de trabalho. É esta uma manifestação que propicia um clima de adesão à empresa, eliminando-se ao máximo e preservando-se a entidade dos conflitos e das tensões advindas das relações trabalhistas em todos os níveis de trabalho.

Dentro dessa perspectiva, seriam, então, as relações trabalhistas uma preocupação básica das Relações Públicas ou de Recursos Humanos ?

Estabelecendo-se um paralelo, e ao mesmo tempo procurando-se demarcar a competência de Relações Públicas Internas à Administração de Recursos Humanos, pode-se dizer, primeiramente, que são ambas uma função mediadora e integradora de interesses e necessidades entre organização e seu pessoal, e que, tanto Relações Públicas quanto Recursos Humanos, se fundamentam nas Relações Humanas, cujas bases estão calçadas na Psicologia, Sociologia e História.

Porém, Relações Públicas Internas adquirem autonomia quando aplicadas, em seu caso específico de comunicação, com finalidade de otimizar a administração e lograr integração e cooperação mútua empregados/empregador. Pois, "Relações Públicas são a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada".

Recursos Humanos, por sua vez, se tornam independentes, enquanto função inserida na estrutura do trabalho, naquilo que foi estabelecido como fundamental para o indivíduo, objetivando não ferir os seus direitos e conquistas como trabalhador, em função de um ambiente amistoso marcado por alto nível de motivação e produtividade.

Conclui-se, dessa forma, que Relações Públicas Internas e Administração de Recursos Humanos são interdisciplinares e que a fusão das boas Relações Públicas Internas com adequados planos de Recursos Humanos traz consigo harmonia e tranquilidade no trabalho.

A coexistência das funções de RP e RH numa soma de esforços coordenados, por meio do diálogo amadurecido e harmônico e de um esquema cooperativo de trabalho, evidenciar-se-á em manifestação de sensibilidade social e humana da parte da organização em favor dos empregados.

Na realidade, e particularmente no caso deste trabalho, ficou constatado que toda empresa, ou pelo as de médio/grande porte, possui

uma política de pessoal calcada em preceitos de “valorização das potencialidades do Homem”; “desenvolvimento de relações amistosas”; “preservação dos interesses recíprocos entre força de trabalho e organização”.

O direito de se manifestar e de ser informado, respectivamente, a respeito do ambiente de trabalho, expectativas, direitos e deveres, bem como sobre a organização — seus planos, programas, metas e objetivos, é legado ao trabalhador, obedecendo a uma perspectiva ético-moral de comportamento institucional voltado à motivação e ao desenvolvimento dos recursos humanos.

É oportuno lembrar, contudo, que o desaquecimento econômico e suas difíceis e graves conseqüências, têm distanciado as empresas de seu compromisso social para com seu maior patrimônio — as **pessoas**. Atitudes imediatistas de contenção de despesas, ameaçam a força de trabalho do ponto de vista econômico e psicossocial. A oportunidade de diálogo e a comunicação de modo geral, são cada vez mais condicionadas por medidas de cunho menos participativo. Tudo isso, compromete sensivelmente as funções orgânica e adaptativa das organizações e, por extensão, o clima organizacional no que tange especificamente ao caráter motivacional do ambiente de trabalho e a satisfação das necessidades pessoais do trabalhador.

Os resultados da pesquisa demonstraram, conforme amostra, que em Campinas e região, mais de 50% das empresas de médio e grande porte pesquisadas enfrentam, hoje, sérios impasses com o público interno, tais como: insatisfação salarial, mal relacionamento chefia/subordinado, inadaptação do funcionário ao cargo, falta de interação empregado/organização, absentefismo, descontentamento com planos de benefícios, greves e paralisações.

O levantamento desses dados nos faz inferir que os níveis de eficiência e eficácia organizacionais estão em jogo, na maioria das empresas, mesmo naquelas em que vendas, lucros e faturamento continuam elevados, apesar da crise. Nenhuma administração pode ser considerada eficaz apresentando, essencialmente, uma boa “performance” econômico/financeira e boas estratégias de comercialização de produtos e/ou serviços.

Até que ponto, então, a gestão de pessoal nas empresas pesquisadas está realmente alicerçada em princípios de respeito, valorização e desenvolvimento do Homem e num verdadeiro processo de reciprocidade indivíduo/organização? As políticas e estratégias de Recursos Humanos estão sendo suficientes às necessidades e expectativas dos empregados ou consideradas inócuas para modificar o “status quo” dos problemas de pessoal?

Por não sabermos exatamente como e quanto os profissionais de Recursos Humanos têm conseguido fazer para alterar o contexto das

relações de trabalho em favor dos empregados, ficam registradas nossas interrogações.

Mas, procurando conhecer a extensão que as Relações Públicas adquirem junto a área de Recursos Humanos, servindo-lhe de apoio e auxiliando-a na consecução dos seus objetivos finais, podemos constatar (vide quadros 4 e 5 e a seqüência de 8 a 18) que, a Administração de Recursos Humanos absorve Relações Públicas em suas atividades e objetivos, na maioria das empresas de Campinas e região (considerando-se amostragem).

Ora, se aceitarmos o que os quadros demonstram como Administração de RH, o que serão Relações Públicas Internas ?

Dentro desse panorama, Administração de RH e Relações Públicas Internas são funções que se completam ou competem entre si ?

Quais seus limites de competência em relação ao grande público interno ?

Qual a visão de Relações Públicas, por parte dos homens de Recursos Humanos ? E o grau de conhecimento sobre Administração de Recursos Humanos por parte dos profissionais de Relações Públicas ?

Em verdade, por ambas atuarem dentro de um campo comum e serem inerentes à própria constituição e sobrevivência de organização, cremos que encontrar respostas claras e verdadeiras para tais interrogações comece a ser um desafio para Relações Públicas, à medida em que se queira propor "um correto posicionamento da profissão". A partir daí, a realidade deve ser considerada, pois dissipar dúvidas e eliminar controvérsias junto à alta administração, exigirá múltiplos esforços.

O desafio culmina diante da proposta de se conscientizar os empresários e lideranças funcionais ligados à área de Recursos Humanos, e obter deles uma atitude favorável de aceitação das Relações Públicas com público interno e de compreensão de que um trabalho eficaz com empregados não depende, essencialmente, da eficiência da administração de Recursos Humanos, mas também, das boas Relações Públicas; obviamente, desde que se respeite seus objetivos e competências.

Negar o valor deste trabalho, seria, neste momento, afirmar que a falta de tino supera o bom-senso e que, dispersar esforços, é melhor do que conjugá-los.

Recomendar alternativas pressupõe, antes de mais nada, um trabalho com base em discernimento sobre questões ético-profissionais e coesão nos propósitos da categoria profissional, com vistas à valorização institucional de Relações Públicas, sem usurpar direitos nem espaços.

Se é verdade, que toda empresa desenvolve a administração de seus recursos humanos, independente de sua denominação — Relações Industriais, Administração de Pessoal ou mesmo Administração de Recursos Humanos, é igualmente verdade, que toda empresa desenvolve Relações com público interno ou Comunicação com os empregados.

Demonstrar com clareza essa verdade, dependerá da informação planejada e contínua em relação aos aspectos que as diferenciam e as identificam — fundamentos, objetivos, finalidades, estratégias, instrumentos e procedimentos.

Enfim, Administração de Recursos Humanos e Relações Públicas Internas, quando integradas, poderão transformar-se num meio de fazer com que a empresa alcance eficiência e eficácia — sucesso organizacional.