

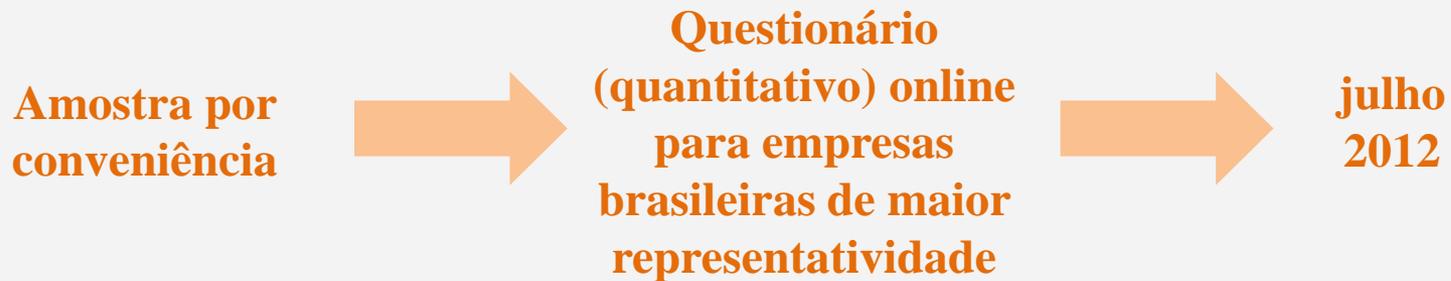
Cross-Cultural Study of Leadership In Public Relations and Communication Management - Etapa Brasil

julho 2012



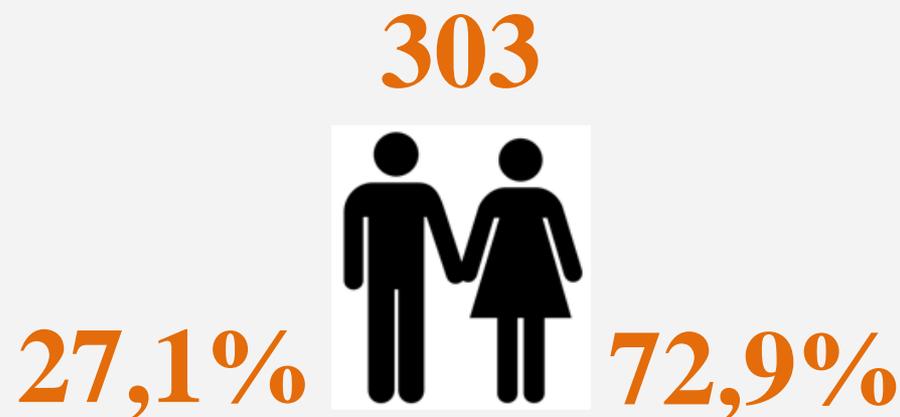
Metodologia e Perfil de Entrevistados

Método



Metodologia e Perfil de Entrevistados

Perfil dos pesquisados:



32% exerce função de liderança
54,9% tem menos de cinco pessoas na área

Organizações privadas

Agências de RP ou
Comunicação

Profissionais
autônomos

Metodologia e Perfil de Entrevistados

Perfil dos pesquisados:

Formação predominante
Relações Públicas e Comunicação Estratégia
Jornalismo

40,3%

Bacharéis

58,8%

Pós-graduados

Idade média
gestores

-35

carreira

11
anos

Importância dos assuntos para os líderes de RP e Comunicação

Grau de importância de 10 temas a partir de uma escala de 1 (igual a pouco) a 7 (igual a muito)

1 *“Estar preparado para lidar eficazmente com as crises”* surgiu como o tópico de maior relevância entre os participantes.

Em seguida aparecem *“lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação”* e *“melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor”* como temas importantes.

Ficando em segundo plano, sem grande preocupação e interesse da amostra pesquisada, os assuntos: *“melhorar a imagem da profissão de Relações Públicas / Gestão da Comunicação”* e *“atender as necessidades de comunicação em culturas diversas e mercados globalizados”*.

Importância dos assuntos para os líderes de RP e Comunicação

Dentre os 10 temas da primeira questão, qual o participante considera mais importante para ele ou seu líder.

2 Ao ter que eleger apenas um dos temas, a opinião dos participantes parece ainda estar em formação, considerando a baixa percentagem em cada uma das opções oferecidas ao respondente.

No entanto, a preocupação maior surge nas questões que falam em *“melhorar os indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor”* (21,5%), *“lidar com a velocidade e volume do fluxo de informação”* (17,5) e *“melhorar a participação dos colaboradores e comprometimento no trabalho”* (16,2%) .

Chama a atenção que os temas *“atender às demandas crescentes de responsabilidade social corporativa”* e *“gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais”*, em voga nas discussões acadêmicas e de mercado no Brasil, tenham sido considerados como de menor importância para os atuais gestores de RP e Comunicação, apresentando, ambos, pequenos índices (3,6%).

Condições, Competências e Habilidades para o Sucesso da Liderança em RP e Comunicação

3 Nesta questão visualiza-se a opinião dos profissionais brasileiros sobre quais são as condições e competências pessoais que garantem êxito na gestão da área. O resultado indica que esses participantes consideram que:

“participar de sua organização na tomada de decisões estratégicas em relação à questão” lhes garante uma liderança exitosa. Contudo, *“possuir conhecimentos de comunicação para desenvolver estratégias apropriadas, planos e mensagens”* e *“fornecer uma visão convincente de como a comunicação pode ajudar a organização”* também são condições consideradas relevantes pelos profissionais pesquisados.

A condição menos valorizada pelos respondentes diz respeito a *“ter a capacidade de desenvolver coligações dentro e fora da organização para lidar com a questão”*. Contudo, salienta-se que as respostas dadas a essa pergunta têm uma média similar, acima de 6, provavelmente demonstrando que os participantes acreditam na necessidade de um **equilíbrio** entre essas condições e **competências pessoais**.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

4 Os resultados a seguir apresentados dizem respeito às estratégias e ações desenvolvidas pelas equipes de comunicação em relação ao tema definido como sendo o de maior importância para os participantes ou os seus líderes em comunicação, caso eles não ocupassem essa posição.

Considerando que os profissionais brasileiros de RP e Comunicação acreditam que o tema mais importante é a ***“melhoria dos indicadores da eficácia da comunicação para demonstrar o valor”*** (21,5%) as estratégias e ações que eles consideram como muito implementadas por suas respectivas equipes nesta questão são:

- a) o monitoramento e a análise de cobertura da mídia sobre a organização e seus concorrentes ou clientes;
- b) a oferta de oficinas sobre indicadores para utilização das melhores práticas.

A contratação de auditorias externas para fornecer os indicativos de medição e avaliação está em última posição no ranking, talvez pelo fato de que, no Brasil, esse tipo de serviço exija um investimento financeiro muito alto.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Para a questão *Estratégias ou ações implementadas para lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informações* podemos dizer que:

O uso de novas tecnologias para coletar, analisar e distribuir informações e notícias mais rápido, e o desenvolvimento de novas competências e/ou melhoria dos processos de trabalho em sua unidade, são as estratégias mais utilizadas para lidar com a velocidade e o volume do fluxo de informação, para aqueles participantes que elegeram esse tema como o mais importante para eles ou o seu líder em comunicação.

Contudo, tanto *a contratação de consultorias ou agências externas*, como de novos *funcionários para colaborar com essa questão* ocorre com menos frequência.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Para os participantes que consideraram que a principal preocupação do seu líder de comunicação é a ***“melhoria da participação dos colaboradores e o comprometimento no trabalho”*** (16,2%), as estratégias e ações mais utilizadas para atingir esse propósito foram:

- a) a ***“criação de um clima positivo de comunicação para aumentar o comprometimento dos colaboradores”***;
- b) e a ***“facilitação da transferência de conhecimentos e melhores práticas entre as unidades da organização”***.

Já a ***“oferta de programas de recompensa e reconhecimento para os colaboradores”***, prática bastante defendida pelos profissionais de recursos humanos nas empresas, recebeu pouca atenção dos profissionais brasileiros.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Sobre as *Estratégias ou ações desenvolvidas para lidar com exigências crescentes de transparência da comunicação e das operações*, a questão que envolve a transparência da comunicação e das operações da organização foi considerada por um grupo (10.2%) de participantes da pesquisa como a mais importante para seus respectivos líderes em comunicação.

Portanto, para se atender a essa questão, as estratégias mais utilizadas são decorrentes do:

- a) *“monitoramento das comunicações dos stakeholders para identificar as preocupações sobre transparência”* e;
- b) a *“implementação de uma estratégia global para aumentar a transparência em toda a organização”*.

A *“comunicação direta com grupos externos para resolver questões de transparência”* é a estratégia menos utilizada pelos respondentes brasileiros.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

“Implementar programas efetivos de gerenciamento de riscos para reduzir o risco de crises” e *“Desenvolver planos de ação eficazes para momentos de crise”* são as estratégias utilizadas para estar preparado para *lidar eficientemente com as crises* (8,3%), no caso daqueles entrevistados que elegeram esse tema como o de maior importância para os seus líderes em comunicação.

Mas chama a atenção que a *“capacitação de colaboradores por meio de treinamento em procedimentos de gestão de crise”* seja a última estratégia elencada para a redução do risco de crises, considerando-se que a implantação de programas efetivos de gerenciamento de crises deve contemplar em primeiro lugar a disseminação da informação entre os possíveis envolvidos.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Em sexta posição, o *atendimento das necessidades comunicacionais para culturas diversas e mercados globalizados* é considerado como o assunto mais importante para pequena parte dos entrevistados brasileiros (7,9%).

Entre as estratégias por eles elegidas como as principais para suprir essa demanda, destaca-se o:

- a) *“monitoramento e análise de cobertura da mídia e evolução dos mercados globais”*; e
- b) *“a oferta de programas de formação cultural para os colaboradores”*.

A *“contratação de mais colaboradores com experiência internacional ou habilidades de linguagem”* não é uma estratégia considerada prioritária pelos respondentes. A propósito, no que se refere a culturas diversas e mercados globalizados, percebe-se que os respondentes não têm consenso sobre quais seriam as estratégias e ações mais adequadas para auxiliá-los nesse assunto.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Na sétima posição, os entrevistados brasileiros elegeram a preocupação em *encontrar, desenvolver e reter profissionais de comunicação* como sendo de maior para os seus líderes (7,3%).

Contudo, esse pequeno grupo de entrevistados não parece ter consenso sobre as melhores estratégias para atender a essa demanda, já que os resultados apresentam uma média pequena e um desvio-padrão mais alto.

“Proporcionar uma maior autonomia no trabalho para indivíduos altamente talentosos” é a estratégia que parece ter um pouco mais de consenso entre os entrevistados. E, em oposição, a *“utilização de empresas de recrutamento para ajudar a localizar e avaliar os talentos”* parece ser o último recurso dos líderes em comunicação para buscar e desenvolver o seu capital humano.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

Na oitava posição, a *melhoria da imagem da profissão de Relações Públicas e Gestão da Comunicação* é apontada pelos entrevistados (4%) como sendo a questão mais importante para o seu líder.

A fim de atender a essa demanda, os respondentes defendem que “*apoiar a formação de futuros profissionais nas universidades*” seja a principal estratégia, seguida pela “*criação de padrões profissionais e de comportamentos éticos na organização*”

A “*participação ativa em programas e atividades de associações profissionais*” não foi considerada como a principal estratégia para melhorar a imagem da área.

Estratégias e Ações Desenvolvidas pelas Equipes de Comunicação

A nona e última posição dos temas considerados mais importantes para os líderes em comunicação trouxe o empate entre as problemáticas da *revolução digital* e a *responsabilidade social corporativa*.

Ambos os assuntos foram elegidos por um pequeno e idêntico número de entrevistados (3,6%).

Sobre os aspectos da revolução digital, o *“treinamento de membros da equipe e colaboradores nos usos e estratégias de mídia social”* é considerado a estratégia mais importante para gerenciar a revolução digital e a ascensão das mídias sociais.

Quanto as demandas de responsabilidade social corporativa, os respondentes acreditam, em sua maioria, que *“atrair a atenção do público para as atividades de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da organização”* seja a principal estratégia. Ela é seguida, em iguais condições, pelas estratégias de *“divulgação das realizações de RSC e conquistas dos colaboradores”* e *“interação direta com os públicos ou grupos que fazem demandas para as atividades de RSC”*.

Desenvolvimento dos futuros líderes

Na segunda parte do questionário online, buscou-se entender qual a **visão** e o **entendimento** dos profissionais sobre a **formação de líderes de comunicação para o futuro**, assim como sobre o **fortalecimento da profissão**. A partir de 12 ações elencadas, os participantes da pesquisa atribuíram valores para cada uma delas, usando uma escala de 1-7, onde "1" é igual a "pouco" e "7" é igual a "muito" importante.

Como resultado, nas preferências dos respondentes brasileiros para a formação das lideranças na área, estão o *“fortalecimento de competências e habilidades em gestão de mudanças”*; a melhoria das *“competências de gestão de conflitos”* e as *“habilidades de escuta dos profissionais”*.

Inferir-se, assim, que o interesse dos participantes brasileiros seja o de se desenvolver em temáticas relacionadas à **gestão**, à **diplomacia** e à **negociação**, considerando-se a fragilidade dos relacionamentos e a velocidade das transformações na sociedade.

Desenvolvimento dos futuros líderes

No que diz respeito à **formação profissional** formal, percebe-se que os participantes valorizam de modo mediano o ***“reforço do componente empresarial / econômico de programas de educação em comunicação”***.

Entretanto, o ***“desenvolvimento de um núcleo curricular educacional global”*** parece não ser considerado uma ação importante para a formação dos futuros líderes, sob o olhar desses mesmos participantes.

Partindo do pressuposto de que o fortalecimento da profissão significa **pensar, planejar e atuar conjuntamente**, cuja convergência desses esforços se dá através das associações de classe, chama a atenção que as ações ligadas a elas receberam uma valoração menor por parte dos participantes.

Tanto o ***“estímulo às associações profissionais a trabalhar em conjunto para o desenvolvimento de líderes”***; como a ***“imposição de penalidades severas aos infratores éticos”*** e a ***“exigência de registro profissional”*** ocuparam as últimas posições na escala de importância dos participantes.

Desenvolvimento dos futuros líderes

O **registro profissional**, inclusive, parece ainda ter a sua validade questionada, ao ter recebido a menor valoração dentre as 12 ações propostas e com maior divergência entre os respondentes.

Também ressalta-se que os participantes brasileiros deram uma significativa importância para o *“desenvolvimento de medidas para documentar o valor e as contribuições das relações públicas e da comunicação”*.

Se o pensamento de quem deve realizar a documentação dessas contribuições converge para as entidades de classe, infere-se, a partir das respostas anteriores, que os participantes não têm muito claro qual é o papel desse tipo de organização.

Crenças e Percepções pessoais sobre liderança

No que tange à **auto-percepção** dos respondentes relativamente ao seu **papel de liderança no processo de gestão da comunicação**, uma significativa parcela deles afirma não ter aprendido tanto no ensino universitário sobre liderança, quanto tem aprendido no cotidiano da atividade profissional.

De modo curioso e, até mesmo surpreendente, grande parte afirma **não** querer ser um líder na **gestão da comunicação**, enquanto que a minoria se considera líder na área em que atua.

Crenças e Percepções pessoais sobre liderança

Na questão que trata sobre **gênero e liderança**, percebe-se que, dentre os respondentes, predomina a ideia de que é indiferente a liderança feminina ou masculina em relações públicas, muito embora ainda haja um percentual que não pode ser ignorado, que prefere trabalhar sob a liderança de um homem.

Paralelamente, um percentual menor, porém representativo, entende que as mulheres têm uma melhor habilidade na comunicação interpessoal do que os homens.

Crenças e Percepções pessoais sobre liderança

Sobre as **condições organizacionais**, observa-se que, num parcela significativa da opinião dos respondentes, o principal gestor de comunicação das organizações brasileiras é um excelente líder.

Contudo, os altos executivos, ou CEOs destas organizações não necessariamente compreendem o valor das relações públicas.

Inferre-se que, como consequência da postura identificada dos altos executivos, ainda não seja tão elevado o número de organizações que encoraja a prática da comunicação de duas vias entre seus membros

Crenças e Percepções pessoais sobre liderança

Os respondentes brasileiros são otimistas em relação ao **futuro da profissão de relações públicas** no país. Contudo, não demonstram tanta segurança quando está em pauta avaliar se a **liderança em gestão da comunicação** é diferente de **liderança em outras áreas de conhecimento**.

Por fim, a certeza torna-se ainda mais escassa quando entra em questão avaliar se as **habilidades de liderança** são mais importantes que **habilidades de Comunicação** na gestão de um departamento de Relações Públicas

Ficha Técnica

Coordenação Global:

Prof.Dr. Bruce Berger – University of Alabama

Coordenação Brasil:

Profa.MSc. Andréia Athaydes – ULBRA/RS

Prof.MSc. Gustavo Becker – ULBRA/RS

MSc. Mateus Furlanetto – GENN-ECA/USP e Aberje

Prof.Dr. Paulo Nassar – GENN-ECA/USP e Aberje

MSc. Rodrigo Cogo – GENN-ECA/USP e Aberje

Análise dos Dados Quantitativos: Andréia Athaydes e Gustavo Becker

Suporte Técnico-Administrativo: Gisele Souza e Bruna Teixeira

