



Moisés de Lemos Martins & Manuel Pinto (Orgs.) (2008)
Comunicação e Cidadania - Actas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação
6 - 8 Setembro 2007, Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (Universidade do Minho)
ISBN 978-989-95500-1-8

Comunicação interna



JOSÉ VIEGAS SOARES

Escola Superior de Comunicação Social – IPLisboa

Resumo:

A Comunicação Interna é uma realidade indiscutível em termos organizacionais. As organizações necessitam comunicar para poderem funcionar, e esta comunicação vai revestir formas diversas e variadas consoante o tipo de organização, o tipo de trabalho desenvolvido, as chefias superiores e intermédias, os trabalhadores e a sua formação escolar e profissional, a dimensão da organização, quer em número de trabalhadores, quer em termos de proximidade/afastamento geográfico, etc., etc.

Mas um aspecto nos parece central. As chefias, a sua formação, o seu conhecimento, a sua predisposição, a importância que atribuem à Comunicação Interna.

A questão central deste estudo, tem a ver com o tipo de formação académica e a Comunicação Interna, que se poderá formular assim:

O tipo de formação condiciona a percepção da expressão Comunicação Interna?

Para procurar responder a esta pergunta, cuja resposta final ainda está muito longe de ser conseguida desenvolveu-se um trabalho junto daqueles, que, potencialmente virão a ser líderes organizacionais, procurando perceber-se como encaravam a Expressão Comunicação interna.

Palavras-chave:

Comunicação interna, expressão, conteúdo, representação social isotopia

1 – Comunicação Interna

Um estudo recente, levado a efeito em 13 países europeus pela FEIEA (*Comunicação Empresarial*, 2006: 32-34), mostrava que, um dos factores de sucesso fundamental para as empresas e instituições era a Comunicação Interna (79% dos inquiridos assim o afirmavam).

Ao longo dos anos muito se tem dito e se tem feito sobre esta temática, com esta temática.

Enquanto termo de um discurso a Comunicação Interna apresenta normalmente aspectos positivos, é algo de fundamental, é algo que toda a gente desenvolve, é algo sem o qual uma qualquer organização não pode passar.

Num estudo realizado em 2005 pela SPIRITUC e a APCE, em parceria, (*Comunicação Empresarial*, 2006:24-31) são vários os aspectos positivos que as organizações apontam como tarefas e desempenhar pela Comunicação Interna, que vão desde a elaboração sistemática de um diagnóstico, passando por uma terapia e finalmente por uma avaliação de resultados tendo em vista a introdução de medidas correctivas.

Falar de Comunicação Interna em 2007 parece ser uma tarefa extremamente gratificante porque se trata de algo que todos compreendem e percebem da sua indispensabilidade.

Mas o que é afinal a Comunicação Interna? De que estamos a falar quando falamos de Comunicação Interna? Que dimensões poderemos considerar?

Mucchielli (Mucchielli, 2005: 177) refere várias perspectivas:

Perspectivas	Ciências da Gestão	Psicologia Social	Sociologia	Ciência Política	Psicologia
Definição de Comunicação Interna	Instrumento de informação operacional. Expressão da racionalidade de gestão	Instrumento de comando de grupos. Instrumento de gestão da relação. Expressão de atitudes	Instrumento de influência. Expressão de valores e normas	Instrumento de influência e instrumento de poder dos poderosos. Instrumento de gestão de divergências. Expressão das tentativas de influência	Instrumento de gestão de afectos. Expressão dos afectos.

M.H. Westphalen ao falar de Comunicação Interna (M.H. Westphalen, 1990: 45) refere “A Comunicação interna engloba o conjunto dos actos de comunicação que se produzem no interior de uma empresa. As suas modalidades variam de uma organização a outra...da política de porta aberta aos gabinetes fechados; dos diálogos informais ás reuniões periódicas... E aos seus instrumentos: Jornal, rádio interno, audiovisuais, etc.)

Em trabalhos anteriores (JV. Soares, 2006: 165-172) constatámos que Comunicação Interna engloba a noção de Sistema de Comunicação, de que fazem parte, instrumentos, tipos de informação, públicos redes e contextos. Fazem ainda parte do conteúdo da Comunicação Interna o conceito de modelo (Finalidade da Comunicação; Natureza; esquema e natureza da investigação), as missões da Comunicação Interna (fazer funcionar; fazer pertencer), os objectivos (Gerais –internos e externos – e Específicos), os tipos de Comunicação Interna (técnica; administrativa; motivante) e os níveis de análise da comunicação interna (Interpessoal; Grupal ; Organizacional).

Em resumo, poderemos dizer que Comunicação Interna, pode ser encarada com um instrumento, como um sistema, como um modelo, como uma postura organizacional, como uma necessidade, como uma inevitabilidade quer seja considerada conscientemente pela Gestão, quer não.

2 – Expressão e conteúdo

A expressão Comunicação Interna é frequentemente usada pelos profissionais de Comunicação Organizacional e pelos estudantes de Ciências da Comunicação. O problema que quanto a nós se põe, tem a ver com o modo como é encarada a Comunicação Interna.

Enquanto categoria discursiva, ele é referida, pelos mais diversos e variados actores sociais como de extrema importância, fundamental, absolutamente necessária, etc., etc. Quando passa a categoria referencial (entenda-se, acção) a Comunicação Interna é claramente minimizada. Em situações de crise nada se faz, em situações correntes, acontece quando acontece, e muitas das vezes sem qualquer fim, ou objectivo.

Porque parece ser a linguagem quem comanda a acção, decidimos aqui encarar a Comunicação Interna como signo verbal, partindo das noções de Expressão e Conteúdo (Hjelmslev, 1966: 65-79), procurar as componentes do plano do conteúdo a partir da Expressão, Comunicação Interna.

Nesta busca, recorreremos à Teoria das Representações Sociais e sobre os resultados obtidos, trabalhámos ainda as representações segundo a noção de Isotopia desenvolvido por Greimas.

"A isotopia garante a homogeneidade de uma mensagem ou de um discurso. Ela pode ser entendida como um plano comum que torna possível a coêrencia de um discurso. Este plano comum deve ser entendido como a permanência de alguns traços comuns" (Groupe d'Entrevernes, 1979: 157)

3 – Representações Sociais

A teoria das Representações Sociais iniciada por Moscovici (1961) entende que existe uma representação que se cria na mente das pessoas a partir das ideias que circulam na sociedade, numa perspectiva da lógica natural (Grize 1989).

Assim, estudos desenvolvidos em torno da ideia de estrutura central da representação social, sistema central (Abric 1976) e sistema periférico (Flament 1994) vêm demonstrar que nas representações sociais existe uma organização interna, onde as duas entidades da sua estrutura têm um papel específico, mas complementar um do outro. O sistema central (Abric 1994) é fortemente marcado pela memória colectiva e pelos sistemas de normas e tem uma função consensual e uma estabilidade que lhe permite resistir à mudança. O sistema periférico é o elemento que dá à representação a sua funcionalidade e que lhe permite ancorar na realidade do momento. É o seu funcionamento no quotidiano, é, como diz Guimelli (1988), o sistema periférico que prepara as transformações das representações sociais pela activação dos esquemas periféricos.

Na Teoria das Representações Sociais, Moscovici considera existirem duas grandes dimensões: a Objectivação e a Ancoragem. Na objectivação temos um processo de naturalização em que os sujeitos incorporam o objecto na sua mente a partir da lógica natural. No tocante mais especificamente à ancoragem, uma vez que a mesma é, no dizer de Moscovici, "a inserção de uma ciência na hierarquia de valores construída por uma sociedade", (Moscovici, 1961:171) a mesma poderá ser observada através da medição da atitude manifestada pelos sujeitos sociais face ao objecto considerado.

Para obtermos os elementos constituintes da imagem fizemos recurso à objectivação, utilizando um método desenvolvido por Vergès (1993^a; 1994). Para os pontos de apoio desta imagem fizemos recurso à ancoragem ao nível individual, materializada nas atitudes, utilizando o método da Asserção Avaliativa (Bardin, 1979: 155-168)

Estamos assim perante o fundamento de verdade que nos permitirá abduzir sobre o signo Comunicação Interna a partir da sua expressão e tendo em conta o conteúdo que da mesma nos é mostrado enquanto representação social, de um grupo de pessoas.

4- Que conteúdos para a Comunicação Interna?

Em 2004 no 3º Congresso da SOPCOM, na Covilhã, apresentámos um trabalho onde se referia que "A comunicação nas organizações seja qual for o âmbito em que a mesma se desenvolva, seja qual for o tipo que se considere, está sempre situada na confluência de dois poderes organizacionais: O poder de Topo (o da gestão) e o poder Técnico (o do comunicador) Constata-se com certa facilidade que a função comunicação é minimizada pelo poder de topo, ainda que no discurso virado ao exterior (e mesmo no virado para o interior) se fale sistematicamente da importância da comunicação.

Esta situação, em zona de fractura "sísmica" que faz parte da própria essência da actividade é, entre outros aspectos, consequência da formação (ou da sua inexistência) de base.

Pressupõe-se assim que a formação de base influencia de modo determinante a forma como um sujeito se coloca perante um qualquer objecto social, neste caso a comunicação organizacional."

Âmbito

O estudo foi realizado com estudantes de 10 licenciaturas. Nestas licenciaturas encontramos aqueles que muito provavelmente virão a ser, decisores. Leia-se; se assim se entender; Gestores, melhor dizendo potenciais Gestores, ainda que muitos possam vir a ser quer utentes, quer produtores.

Para este efeito fizemos recurso a duas metodologias: teoria das representações sociais, análise da asserção avaliativa.

Método

O texto que apresentamos mostra uma metodologia composta, isto é resultante da utilização de dois métodos de análise diferentes com finalidades diferentes que aqui são reconvertidos a um mesmo objectivo: a significação de uma actividade organizacional, agora encarada como signo verbal.

Assim numa primeira fase é possível determinar os traços centrais do conteúdo do objecto em estudo, bem como a sua rede periférica, libertos de intenções manipuladoras, pelo menos para a maioria dos inquiridos, em virtude da metodologia seguir o método das associações livres.

Num segundo tempo e percorrendo caminhos anteriormente indicados por Osgood é possível determinar e medir as atitudes que o objecto em estudo determina.

Instrumento

Foi posta uma questão aberta a partir das palavras estímulo, Comunicação Interna e pedido às pessoas que colocassem palavras ou frases que lhe ocorressem, escrevendo cada uma em sua linha.

Numa segunda fase foi pedido às pessoas que manifestassem a sua opinião em 6 curtas frases sobre o objecto Comunicação Interna.

Sujeitos

Foram inquiridos, estudantes de 10 licenciaturas, num total de 430 assim distribuídos: Gestão de Recursos Humanos 49; Comunicação Social e Cultural 40; Direito 36; Psicologia 20; Engenharia (ISEL) 95; Engenharia (IST) 84; Veterinária 31; Agronomia 27; Arquitectura 28.

Procedimentos

Os questionários foram aplicados em Junho de 2006 nas diversas escolas a que os estudantes pertenciam.

5 – Resultados

Ancoragem

Começaremos esta análise pela ancoragem das representações (conteúdos). A Comunicação Interna foi considerada como uma expressão e os inquiridos manifestaram a sua atitude através de opiniões, que o método utilizado permite depois reconverter nas atitudes subjacentes.

Tal como dizíamos no início, enquanto categoria discursiva a Comunicação Interna congrega toda uma série de manifestações de favorabilidade, onde apenas Direito com a média mais baixa (1,418), mas mesmo assim positiva se afasta um pouco dos restantes. Um acidente? Uma tendência? Veterinária e Agronomia também apresentam alguns resultados negativos, mas de qualquer modo a

ancoragem é francamente positiva. Atendendo a que muitos destes estudantes virão mais tarde a ser gestores, quererá isto dizer que uma viragem se poderá esperar num prazo mais ou menos curto?

Intervalos	GRH	CS (CAT)	Direito	Psic.	Econ.	Eng. (ISEL)	Eng. (IST)	Vet.	Agron.	Arq.
Forte Negativa 2,0001 a 3	----	-----	-----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Media Negativa 1,0001 a 2	----	----	----	----	----	----	----	3.3%	-----	----
Fraca Negativa 0,0001 a 1	-----	-----	3.3%	----	-----	-----	-----	-----	3.6%	-----
Neutra	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1,7%	-----	-----	-----
Fraca Positiva 0.0001 a 1	2%	2.7%	20%	5,5%	-----	8.9%	3.4%	13.3%	7,14%	3.6%
Média Positiva 1,0001 a 2	68.4%	64,8%	70%	22,2%	21%	26,8%	61%	33.3%	42.9%	35.7%
Forte Positiva 2,001 a 3	28,6%	32,4%	6,6%	72,2%	78,9%	64,1%	35.6%	50%	46.4%	60,7%
Média das Atitudes	1,971	2,002	1,418	2,31	2,46	2,25	2,076	1,898	1,898	2,037

Objectivação

Os dez quadros que a seguir se apresentam mostram-nos o conteúdo das representações que estudantes das várias licenciaturas têm da expressão Comunicação Interna. Faremos primeiro uma muito breve leitura de cada representação para depois passarmos, muito brevemente também, a uma observação de conjunto.

Como se pode constatar, as representações mostram-nos quatro quadrantes que se distinguem por dois parâmetros: A frequência e a evocação. Porque o questionário pedia que ao lerem a expressão Comunicação Interna escrevessem as primeiras seis palavras ou expressões que lhes acudissem ao espírito, considera-se que quanto mais próxima da primeira posição tanto mais presente no pensamento estará a palavra. Daí o grau de evocação ser tanto mais alto quanto mais próximo de um.

Assim sendo, o 1º quadrante, aquele que corresponde ao núcleo central, é o que tem frequência mais alta e grau de evocação também mais alto (Próximo de um). O segundo quadrante (Freq. alta; G.Evoc. baixo); terceiro quadrante (Freq. baixa; G. Evoc. alto); quarto quadrante (Freq. baixa; G. Evoc. baixo) constituem o chamado sistema periférico, sistema protector do núcleo central nas interacções da representação com o mundo circundante, o que dito em termos semiológicos quererá significar ser o sistema periférico um protector da significação, permitindo assim que os humanos possam comunicar uns com os outros. Sem este mecanismo seria impossível a vida social, tal como a conhecemos.

Gestão de Recursos Humanos					
Termos	Freq(Alta)>5	Evoc(alta)>2.5	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)<2.5
Espírito equipa	5	2.2	-----	-----	-----
Termos	Freq(Baixa)<5	Evoc(alta)>2.5	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)<2.5
-----	-----	-----	Feed-back	12	4
			Formação	6	3,6
			Informação	15	2.53
			Mail	5	4
			Manual Acolh	11	3.27
			Newsletter	5	3.6
			reunião	5	3.8

Encontramo-nos perante uma representação muito imprecisa uma vez que, o seu núcleo central contém apenas um elemento.

Com Soc Cult					
Termos	Freq(Alta)>6	Evoc(alta)<2.5	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>2.5
Comunicação	6	2	Comunicar(acto)	5	2.5
Entendimento	5	2.4			
Relação	5	2.4			
Termos	Freq(Baixa)<6	Evoc(alta)<2.5	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>2.5
-----	-----	-----	Compreensão	4	3.5
			Conhecimento	4	4.75
			Eficácia	5	3.6
			Falar	4	2.75
			Interacção	6	4.33
			Organização	6	3.5
			Pessoas	4	3.25

Como é normal (já no Congresso da Covilhã tínhamos constatado isto) os estudantes de comunicação têm, face a este tema uma representação mais clara).

Direito					
Termos	Freq(Alta)>7	Evoc(alta)<2.5	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>2.5
Diálogo	7	2.14	Comunicação	4	3.25
			Empresa	5	3.2
			Falar	4	2.51
			Informação	5	2.6
			Interacção	5	4.6
			Organização	7	3.14
Termos	Freq(Baixa)<7	Evoc(alta)<2.5	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>2.5
-----	-----	-----			

Novamente uma representação imprecisa, mas com um termo central que se irá repetir em outros cursos, que no núcleo central, quer no sistema periférico.

Psicologia					
Termos	Freq(Alta)>4	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.1
Introspecção	5	2.6	-----	-----	-----
Termos	Freq(Baixa)<4	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.1
Comunicação/Grupo	3	1	Empresa	2	4.5
Diálogo	2	1	Equipa	2	3.5
Falar	2	1	Pensamento	2	4
			Reflectir	2	3.5

Interessante a ideia de Comunicação Interna em Psicologia, a Introspecção, portanto muito virado para o individuo, ainda que depois no sistema periférico se abra para uma dimensão mais colectiva.

Economia					
Termos	Freq(Alta)>4	Evoc(alta)<3.5	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.5
Diálogo	7	2.857	Ambiente	4	3.750
Equipa	5	2.8			
Informação	10	2			
Internet	4	2.75			
Termos	Freq(Baixa)<4	Evoc(alta)<3.5	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.5
Directivas	2	1,5	Ajuda	3	4.3
Discussão	2	3	Conhecimento	2	3
Formal	3	3	Cooperação	2	6
Informal	3	2,6	Coordenação	2	4.5
Regulamentos	2	1,5	Delegação	2	4.5

Relação	2	3	e-mail	2	3.5
Reunião	3	2,6	Indispensável	3	5.3
			Pessoas	2	5.5
			Promoção	2	5.4
			Telefone	2	3.7

É talvez uma das representações mais estruturadas, onde a Informação e o Diálogo são os elementos mais importantes.

Engenharia (ISEL)					
Termos	Freq(Alta)>10	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.1
<i>Diálogo</i>	11	2	e-mail	11	3.54
<i>Falar</i>	10	2.9			
<i>Informação</i>	23	2			
<i>Internet</i>	10	2.6			
Termos	Freq(Baixa)<10	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.1
Comunicação	8	1.6	Aulas	5	3.4
Compreensão	8	2.75	Desenvolvimento	6	4.5
Comunicar	6	3	Equipa	5	5
Conhecimento	5	3	Menagem	5	4
Entendimento	6	2.66	Pensamento	5	4
Grupo	5	2.6	Relação	5	3.4
Interacção	9	2.2	reunião	5	3.2
Ouvir	7	3			
Rede	8	2.12			
Telefone	5	2.4			
Telemovel	8	2.7			
Trocainformação	7	2.28			

Engenharia (IST)					
Termos	Freq(Alta)>8	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.1
<i>Diálogo</i>	16	2.8	interacção	8	3.6
<i>Falar</i>	9	2			
<i>Informação</i>	16	3			
<i>Telefone</i>	10	2			
Termos	Freq(Baixa)>8	Evoc(alta)<3.1	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.1
Empresa	7	2.57	Mensagem	7	3.57
Expressar	5	2	reunião	5	3.4
Organização	7	2			

As duas escolas de engenharia consideradas têm da Comunicação Interna uma ideia muito próxima. Mais rica a dos alunos do ISEL, mas ambas com um curioso aspecto FALAR, com um dos elementos da Comunicação Interna, o que a empurra muito para a relação face a face quer em termos directos, quer mediada por um qualquer instrumento de comunicação.

Veterinária					
Termos	Freq(Alta)>5	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.2
<i>Diálogo</i>	12	2.5	Expressão	5	3.4
<i>Organização</i>	6	3	Grupo	7	3.42
<i>Socializar</i>	5	2.2			
Termos	Freq(Baixa)<4	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.2
Rede	1	2	QUERIDO?	1	4
Relacionamento	3	1.6	Respeito	1	6
Simpático	1	3	Revelação	1	5
SMS	1	3	RGa	1	5
Social	1	2	Solidareiedade	1	6
Sociedade	1	1	Som	1	5
Telefone	1	1	Tolerância	1	5
Transmissão	1	3	Trabalhosa	1	6
Útil	2	1	Transformação	1	5
vantagem	2	3	Turma	1	4

Também aqui aparece no núcleo central o Diálogo. De considerar no entanto, que uma das funções da Comunicação Interna será socializar o que aproxima muito esta ideia de um das missões e dos tipos de Comunicação Interna. Fazer pertencer. Comunicação Motivante ou de Integração, respectivamente.

Agronomia					
Termos	Freq(Alta)>5	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.2
Conhecimento	5	3	informação	5	4
Relação	8	3.12			
Reunião	5	2.6			
Termos	Freq(Baixa)<4	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.2
Público	1	1	Sistemainformaçã	1	6
Radio	1	2	o	3	4.66
Razoável	1	1	Socializar	1	4
Rede	3	2	Telecomunicações	1	6
Reflexão	2	3	Tolerância	2	4
Respeito	1	1	Trabalho	2	4.5
Sigilo	1	1	Transmissão	1	4
Telefone	1	1	Troca de ideias	1	4
Útil	1	2	Vias comunicação	1	6
Vantagens	1	3	Voz	1	6
			walkitalkie		

A relação e a reunião são os dois aspectos mais marcantes no núcleo central. Um pela frequência, o outro pelo grau de evocação.

Arquitectura					
Termos	Freq(Alta)>5	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq (Alta)	Evoc(Baixo)>3.2
Relações	6	2.33	-----	-----	-----
Termos	Freq(Baixa)<4	Evoc(alta)<3.2	Termos	Freq(Baixa)	Evoc(baixo)>3.2
Rede	1	3	Segurança	1	6
Regularidade	1	2	Simplicidade	1	6
Rigor	2	2	Sinalética	1	5
Sensação	1	3	Sinceridade	1	4
Sentidos	1	3	Tecnologia	1	6
Social	1	2	Telefone	1	6
Sorrir	1	1	Textura	1	6
Telepatia	1	2	Troca	1	6
Transmissão	1	1	Verbalidade	1	4
veracidade	1	2	Versatilidade	1	5

Mais uma vez uma representação imprecisa, com um sistema periférico muito vasto e disperso.

Ainda que apresentando variações há um aspecto que é constante, a baixa frequência do núcleo central de todas as representações a significar que esta expressão, é mesmo só uma expressão, cujo conteúdo é fluido. O que resultará depois, em termos accionais, em comportamentos pouco marcados.

Se juntarmos os termos do 1º Quadrante, aquele que corresponde ao núcleo central em termos de representação social, ou os elementos do plano do conteúdo na nossa perspectiva, constatamos a existência de alguns traços comuns a vários cursos.

GRH	Com	Direito	Psico	Econo	Eng(ISEL)	ENG(IST)	Vet	Agro	Arq
<i>Espírito equipa</i>	<i>Comuni- cação Entendi- mento Relação</i>	<i>Diálogo</i>	<i>Intros- pecção</i>	<i>Diálogo Equipa Informação Internet</i>	<i>Diálogo Falar Informação Internet</i>	<i>Diálogo Falar Informação Telefone</i>	<i>Diálogo Organiza- ção Socializar</i>	<i>Conheci- mento Relação Reunião</i>	<i>Relações</i>

Recorremos então ao conceito de Isotopia e considerámos a existência de 5 Isotopias que atravessam as representações (conteúdos) da expressão Comunicação Interna, nos diversos estudantes.

Isotopias	Núcleo Central	Sistema Periférico
Tecnológica	Internet (Econ/EngISEL) Telefone (EngIST)	Rede(EngISEL/Vet/Agron/Arq) Telefone(EngISEL/Vet/Agron) Telemóvel(EngISEL) SMS(Vet) Rádio(Agron)
Humana	Diálogo(D/Econ/EngISEL/EngIST/Vet) Falar (EngISEL/EngIST) Introspecção (P)	Diálogo(P) Falar(P) Ouvir(EngISEL) Reflexão(Agron) Respeito(Agron) Rigor(Arq)
Relacional	Relações (Com/Agron/Arq)	Relações(Econ/Vet)
Consensual	Entendimento (Com)	Compreensão (EngISEL) Entendimento(EngISEL)
Colectivista	Equipa(GRH/Econ) Reuniões (Agron)	Com Grupo(P) Reuniões(Econ) Grupo(EngISEL) Empresa(EngIST) Organização(EngIST) Sociedade(Vet)

Ao olharmos este quadro é de salientar a importância da isotopia humana cujos termos considerados são referidos por 6 cursos (alguns mais do que uma vez).

De notar também que esta isotopia aumenta de importância se às referências decorrentes do núcleo central lhe juntarmos as que vêm do sistema periférico(apenas foi considerado o grau de evocação alto – dos 10 cursos, 8 manifestam-se nesta isotopia). Será no entanto de atentar que apenas a isotopia tecnológica foge à dimensão humana, uma vez que em todas as outras esta dimensão está presente ainda que seja possível fazer outros agrupamentos que ajudem a clarificar os conteúdos das Comunicação Interna.

6 – Conclusões

- 1 – Um número elevado de cursos 40% possui uma significação de Comunicação Interna vaga. Num outro estudo por nós efectuado sobre profissionais da Justiça (Juizes e Procuradores) não se conseguiu encontrar um núcleo central e mesmo o sistema periférico era frágil e vago.
- 2 – A baixa frequência de termos do núcleo central. Se atentarmos no número de inquiridos por escola e se considerarmos que cada um poderia ter dado 6 respostas, frequências do tipo (e estamos a referir-nos apenas ao núcleo central da representação) maior ou igual a 4,5,6,7 etc. são forte indicador de desconhecimento. Comparem-se por exemplo, com valores mostrados no 3º Congresso da SOPCOM, na Covilhã, onde as frequências eram no mínimo de 10 chegando a atingir valores da ordem de 23.
- 3 – Considerando as isotopias por nós encontradas, será interessante referir o limitado peso das máquinas (tecnológica) em relação ao humano, considerando que esta dimensão se distribui por 4 isotopias.
- 4 – Em síntese poder-se-á dizer que a Expressão Comunicação Interna (como de resto, estamos em crer, que o mesmo se passará para outros tipos de Comunicação) não tem um

conteúdo claro, nem sequer estereotipado, antes pelo contrário o seu conteúdo é difuso, impreciso e vago, facto que não favorecendo o seu conhecimento também não favorece o funcionamento organizacional

Bibliografia

- Abric, J.C.(1994). L'organisation interne des représentations sociales: système central et système périphérique. In C. Guimelli Structures et transformations des représentations sociales. Paris. Delachaux et Niestlé.
- Bardin, L (1979) *Análise de Conteúdo*. Coleção Persona. Lisboa. Edições 70.
- Flament, C. (1994). Aspects périphériques des représentations sociales. In C. Guimelli (Eds), Structures et transformations des représentations sociales. Paris. Delachaux et Niestlé.
- Flament, C. (1994). Structure, dynamique et transformation des représentations sociales. In J.C. Abric (Eds), Pratiques sociales e représentations. Paris. Presses Universitaires de France.
- Grize, J.B. (1989). Logique naturelle et représentations sociales. In D. Jodelet. Les Représentations Sociales. Paris Presses Universitaires de France.
- Groupe d'Entrevernes (1979) «Analyse Sémiotique des Textes» Lyon P:U:L:
- Guimelli, C (s/data) «Agression idéologique, pratiques nouvelles et transformation progressive d'une représentation sociale» Tese de doutoramento Aix –en Provence Hjelmslev, L (1966) «Prolégomènes a une théorie du langage» Paris Les Éditions de Minuit
- Mucchielli, A (2005) «Information et communication interne» Paris Armand Colin Mosvovici, S. (1961). «La psychanalyse, son image et son public.» Paris.Presses Universitaires de France (2ª Ed. 1976).
- Soares, JV (2006) «Comunicação Interna em situação de crise» in “Crises de ameaças a oportunidades” Lisboa Silabo.
- Vergès, P. (1993a). Suporte informático para analisar o sistema central e periférico de uma representação. . Aix-en-Provence. CNRS
- Vergès, P. (1994). Approche du noyau central: propriétés quantitatives et structurales. In: Ch. Guimelli, Structures et transformations des représentations sociales. Paris. Delachaux et Niestlé.
- Westphalen M.H (1990) “Le Communicator” Paris Dunod Revista Comunicação Empresarial nº30 Janeiro /Abril 2006