

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**A IMPORTÂNCIA DA EMPRESA JUNIORES DE PUBLICIDADE NA
EMPREGABILIDADE DE SEUS ALUNOS - UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação de Mestrado

Ronaldo de Carvalho

FLORIANÓPOLIS

2003

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E
SISTEMAS

Ronaldo F. B. de Carvalho

A IMPORTÂNCIA DA EMPRESA JUNIORES DE PUBLICIDADE NA
EMPREGABILIDADE DE SEUS ALUNOS - UM ESTUDO DE CASO

Esta Dissertação foi julgada adequada e aprovada para obtenção do título de **MESTRE em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.**

Florianópolis, 10 de abril de 2003.

Edson Pacheco Paladini, Dr.

Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA:

PRO. NILSON LAGE, Dr

Orientador

Professor Francisco A.P. Fialho, Dr.Eng.

Professor João Bosco da Mota Alves,Dr.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Dr. Fernando Arthur Baptista de Carvalho (in memorian) e Dra Maria Auxiliadora Magalhães de Carvalho (in memorian) pela preparação do meu caráter, alegria declarada no início desse processo, cumplicidade na agonia, na dificuldade. Infelizmente se foram no meio do percurso mas tenho a certeza da alegria pela realização final do trabalho. Mãe, eu te amo muito, muito. Saudade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Suzana Maria Santos de Assis pela cooperação e pelo sentimento, importante para troca de apoios, e para me sentir vivo em horas difíceis. Nunca te esquecerei.

Agradeço ao meu orientador, Professor Nilson Lage, pela compreensão e ajuda necessária pra vencer uma barreira difícil na minha vida.

Agradeço a Sylvio Carvalho, irmão e pai em toda a minha vida.

Agradeço a Álvaro Augusto Lara de Souza, amigo e irmão, no melhor sentido da palavra.

Agradeço à Juliana Guimarães, uma aluna que me guiou a uma visão certa na hora certa.

E agradeço, de coração, a Odnéia Quartieri Ferreira Pinheiro, que foi tudo, tudo de bom que uma pessoa poderia conseguir ser. Uma mãe exemplar nas suas broncas exemplares, uma amiga no incentivo valioso, uma colega no apoio importante, uma profissional nas suas críticas necessárias e um ser humano capaz de marcar presença pra sempre no coração de outro. Amiga, amo você.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E TABELAS

LISTA DE FIGURAS

RESUMO

ABSTRACT

Capítulo I - INTRODUÇÃO

| | |
|----------------------------------|---|
| 1.1. Considerações iniciais----- | 1 |
| 1.2. Estrutura do trabalho----- | 2 |
| 1.3. Objetivos----- | 2 |
| 1.3.1. Objetivo Geral | |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | |
| 1.4. Justificativa ----- | 3 |
| 1.5. Hipótese----- | 3 |

Capítulo II – REFERENCIAL TEÓRICO

| | |
|---|----|
| 2.1. Princípios teóricos e constatações | |
| empíricas sobre comunicação----- | 4 |
| 2.1.1. Informação----- | 4 |
| 2.1.2-Comunicação----- | 6 |
| 2.1.2.1- Fatores que intervêm na Comunicação----- | 7 |
| 2.1.2.2-Evolução das Comunicações----- | 9 |
| 2.1.2.3-Mídia----- | 12 |
| 2.2. Abordagem teóricas da Publicidade----- | 24 |
| 2.2.1 – História----- | 31 |
| 2.2.2 – Publicidade no Brasil----- | 32 |
| 2.2.3 – Importância Econômica da Publicidade----- | 34 |
| 2.3. Motivação e Necessidades----- | 35 |
| 2.3.1 – História----- | 35 |
| 2.3.2 – Teorias----- | 36 |
| 2.4 – As organizações e suas demandas----- | 44 |
| 2.4.1 – As organizações na atualidade----- | 45 |
| 2.4.2 – revisão da teoria----- | 49 |
| 2.5 – Agência de Publicidade----- | 62 |

| | |
|---|-----------|
| 2.6. Empresas juniores----- | 63 |
| 2.7. Matriz de comunicação – agência junior de publicidade ----- | 66 |
| Capítulo III – METODOLOGIA ----- | 68 |
| Capítulo IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS----- | 70 |
| Capítulo V –CONCLUSÃO E SUGESTÃO PARA FUTUROS TRABALHOS----- | 83 |
| 6 – Referenciais Bibliográficos----- | 86 |
| 7- Anexos----- | 91 |

LISTA DE QUADROS e GRÁFICOS

| | |
|--|--------|
| Quadro 1 – Divisão e cargos da amostragem----- | pág.82 |
| Quadro 2 – Tempo de participação na empresa----- | pág.82 |
| Quadro 3 – Principal cliente da Matriz de Comunicação----- | pág.83 |
| Quadro 4- Preferência Profissional----- | pág.83 |
| Quadro 5 – Grau de satisfação dos alunos em relação à empresa----- | pág.84 |
| Quadro 6 – Características preferidas pelos entrevistados----- | pág.84 |
| Quadro 7 – Número de estagiários recebidos pela empresa----- | pág.84 |
| Quadro 8 – Avaliação de desempenho dos estagiários----- | pág.85 |
| Quadro 9- Grau de satisfação dos empresários com os estagiários----- | pág.85 |
| Quadro 10 – Estagiários contratados----- | pág.86 |
| Quadro 11 – Deficiências encontradas----- | pág.86 |
| Gráficos 1 –Atividades exercidas pelos alunos----- | pág.86 |
| Gráfico 2 – Experiência diferenciada----- | pág.86 |
| Gráfico 3 – Oportunidade de negociação com outras empresas----- | pág.87 |
| Gráfico 4 – Relacionamento entre os membros da Matriz----- | pág.88 |
| Gráfico 5 – Empregabilidade dos estagiários----- | pág.90 |
| Gráfico 6 – Opinião dos diretores quanto ao profissionalismo dos estagiários da Matriz----- | pág.91 |
| Gráfico 7 – Opinião das Agências quanto ao profissionalismo do | |

estagiário da Matriz em relação aos outros -----pág.92

Gráfico 8 – Resultados apresentados quando da entrevista

para admissão nas Empresas-----pág.93

LISTA DAS FIGURAS

Figura 1 – Hierarquia das necessidades básicas, segundo MASLOW..... PÁG.50

Figura 2 – Estrutura de uma agência de publicidade

RESUMO

CARVALHO, Ronaldo Frederico Baptista de. **A Importância Da Empresa Juniores De Publicidade Na Empregabilidade De Seus Alunos - Um Estudo De Caso.** Florianópolis, 2003, 108. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção) – curso de pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Nilson Lage

Defesa: 10 de abril de 2003

As empresas juniores, modelo de aprendizagem já experimentado em várias áreas do ensino superior como complemento à formação acadêmica, vêm agora sendo implantadas nos cursos de publicidade e propaganda. O presente trabalho pretende aferir sua utilidade nesse campo, tomando como corpus à agência júnior da Universidade Católica de Brasília, a 'Matriz Comunicação'. Foram aplicados questionários a empregadores e a alunos estagiários. Os resultados numéricos realçam a importância da experiência empresarial na graduação.

PALAVRAS CHAVES

Empresa júnior, publicidade, empregabilidade

ABSTRACT

The juniors enterprises, a model of apprenticeship that has been tested in different fields of higher and academic schools like an additional training, are now being introduced in the curricula of Brazilian 'propaganda and publicity' courses. This paper intends to estimate the utility of such 'baby advertising agencies', taking like corpus the 'Matriz Comunicação', of Catholic University of Brasília. Bosses and apprentices have filled questionnaires and the final numbers from this research show that the experimental undergraduate enterprises are really important.

Capítulo I - INTRODUÇÃO

1.1 Considerações Iniciais

Esta dissertação tem como tema a importância das empresas juniores para a aprendizagem prática de alunos de graduação, preparando-os não só para estágio nas empresas mas também para a inserção no mercado de trabalho competitivo. Para essa demonstração, tomamos o caso particular das agências juniores de publicidade.

São apresentados conceitos sobre os princípios teóricos da informação, da comunicação e de publicidade; em seguida, apresenta-se o conceito de 'agência de publicidade', relacionando-o ao conceito de 'agência júnior de publicidade'.

São apresentados dados de pesquisa que revelam a utilidade prática da agência júnior de publicidade e sua viabilidade na preparação do estudante para ter êxito em sua vida profissional e ser, assim, socialmente útil .

Por fim, constata-se que os serviços prestados pelas agências juniores de publicidade podem atingir padrões elevados, por serem desenvolvidos por estudantes extremamente comprometidos com a qualidade na execução dos trabalhos e apoiados por membros do corpo docente da instituição de ensino superior com vasta experiência e longa reflexão nas áreas específicas em que atuam.

1.2 – Estrutura do Trabalho

A dissertação foi estruturada em capítulos, nos quais foram explorados assuntos relacionados com o tema.

O Capítulo 2 traz as justificativas; os objetivos geral e específico; a estrutura do trabalho e os resultados esperados.

O Capítulo 3 contém a fundamentação teórica, reportando-se às teorias de informação; comunicação; motivação e necessidades; estruturas organizacionais clássica e atual; agências de publicidade. Aborda-se a importância da empresa Junior de publicidade nesse contexto, fazendo uma reflexão sobre os valores predominantes, a evolução e organização do trabalho nas agências de publicidade.

No Capítulo 4 encontra-se a metodologia utilizada quanto à abordagem e instrumentos de pesquisa utilizados para diagnóstico e para coleta de dados.

No Capítulo 5 estão os resultados obtidos com a aplicação do modelo, bem como a descrição dos resultados obtidos em cada fase e as dificuldades encontradas.

No Capítulo 6 apresentam-se as conclusões e sugestões para estudos futuros.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 – Geral

Analisar a Agência de Publicidade Júnior quanto à aprendizagem prática de seus alunos

1.3.2 – Objetivos Específicos:

1.3.2.1 – preparar os alunos de publicidade para estágio nas agências de publicidade;

1.3.2.2 – colocar os alunos que passam pela agência júnior de publicidade no mercado competitivo de trabalho.

1.4 – Justificativa

A presente dissertação justifica-se pelo fato de os alunos graduação, em áreas que envolvem desempenho profissional, particularmente convivência humana e produção de mensagens - como é o caso de publicidade - necessitarem de agregar à formação acadêmica volume apreciável de experiência prática, propiciando desta forma sua inserção futura no mercado de trabalho e consolidando, pela experimentação, a formação teórica que recebem. Isso os deverá diferenciar de outros jovens profissionais que dispõem apenas da teoria.

1.5 – Hipótese

Os alunos que passam pela agência Júnior de Publicidade possuem condições favoráveis de serem absorvidos pelo mercado de trabalho.

Capítulo II - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Princípios teóricos e constatações empíricas sobre comunicação

2.1.1 INFORMAÇÃO

De acordo com NUMBERG (1996), a definição de informação é problemática e variada: pode ser entendida como processamento de sinal, percepção sensorial, dados gerados por indivíduos ou grupos, conhecimento, cultura, bens intelectuais que podem ser negociados no mercado de capitais - enfim, apesar de se estar começando a viver a 'era da informação', a palavra 'informação' é particularmente vaga e ambígua.

A informação, segundo Pierre Levy (LEVY,1993), sempre esteve associada com alguma tecnologia, das que ele chama de "tecnologias de inteligência". Sociedades primitivas agrícolas e, posteriormente, industriais, utilizaram diversas mídias para garantir a longevidade, portabilidade e legibilidade da informação.

Pedra, papiro, pergaminho e linho foram os principais suportes para a escrita artesanal e, após Gutenberg, linho e polpa de madeira para a escrita industrial. O telégrafo e as máquinas a vapor, no século XIX, sinalizaram as primeiras mudanças na quantidade e velocidade de distribuição da informação. O microprocessador eletrônico atualmente administra esse fluxo: seus circuitos integrados digerem informação e permitem visualizá-la, movê-la e editá-la de forma e velocidade sem precedentes.

O desenvolvimento tecnológico também permitiu a percepção e valorização de outra característica potencial da informação: a interatividade. O descolamento da palavra do suporte papel e o posterior descolamento da imagem, do vídeo e do áudio de seus respectivos suportes analógicos estão gerando a possibilidade de interagir com a informação de forma inteiramente nova. (NEGROPONTE,1996)

A teoria da informação ou, mais precisamente, a teoria estatística da comunicação(Shannon e Weaver) trata da otimização do uso dos meios de transmissão de informações. Para essa teoria, os elementos básicos de qualquer sistema geral de comunicação são: a fonte de informação; o aparelho transmissor, que codifica a informação, ou seja, transforma-a em "mensagem", em uma forma capaz de ser transmitida; o meio de transmissão, ou canal; o aparelho receptor, que decodifica a mensagem; e o destinatário, ou receptor da mensagem. Durante a transmissão da mensagem, ocorre mais um elemento, o ruído, isto é, a distorção, cuja forma de ocorrência é muitas vezes imprevisível, e que interfere e modifica a mensagem ou impede sua fruição.

Dessa forma, a teoria da informação é também uma teoria do sinal no sentido amplo. Ela se faz presente cada vez que um sinal é enviado e recebido, e portanto aplica-se tanto à telefonia, ao telégrafo e ao radar quanto à fisiologia do sistema nervoso ou à lingüística, em que a noção de canal reaparece na cadeia formada pelo órgão da fonação, as ondas sonoras e o órgão auditivo. O que distingue as línguas naturais e as formas analógicas de comunicação humana de outros sistemas é a natureza ambígua das mensagens e os fenômenos particulares da percepção, isto é, da seleção e avaliação do que é recebido e emitido.

Informação, no sentido restrito da teoria, nada tem a ver com qualquer significado inerente à mensagem. Trata-se de um certo grau de ordem, ou de não-acaso, que pode ser avaliado e tratado matematicamente, tal como a massa, ou a energia ou outras quantidades físicas. Para caracterizar matematicamente um sistema de comunicações, é necessário quantificar diversas variáveis, entre elas a taxa de produção de informações pela fonte, a capacidade do canal de transmitir informação e a quantidade média de informação em uma mensagem de qualquer tipo.

A maioria das técnicas usadas pela teoria da informação procede da matemática das probabilidades. Por exemplo: para avaliar a exatidão da transmissão de uma informação sob certas condições conhecidas de interferência do ruído, é necessário recorrer à probabilística da mesma forma, diversas opções de codificação e decodificação elaboradas para reduzir ao mínimo o grau de incerteza ou de erro também se baseiam no cálculo das probabilidades.

A idéia fundamental expressa na teoria de Shannon é a de que a informação é transmitida com a ajuda de um canal (linhas telefônicas, ondas hertzianas). Deve-se então estudar tanto a informação propriamente dita (quantidade de informação, entropia de uma fonte de informação) quanto as propriedades dos canais e as relações existentes entre a informação a transmitir e o canal empregado, para otimizar sua utilização.

Informação designa assim a medida de uma possibilidade de escolha na seleção de uma mensagem. Tudo que reduz a incerteza e elimina certas possibilidades com o fim de eleger outras é informação.

2.1.2 COMUNICAÇÃO

De acordo com Armand Mattelart (MATTELART, 1999), a noção de comunicação recobre uma multiplicidade de sentidos. Vem sendo assim há muito, a proliferação das tecnologias e a profissionalização das práticas acrescentaram novas vozes a essa polifonia, no exato momento em que 'comunicação' é conceito emblemático da sociedade do Terceiro Milênio.

Situados na junção de várias disciplinas, os processos de comunicação suscitaram o interesse de ciências tão diversas quanto filosofia, a história, a geografia, a psicologia, a sociologia, a etnologia, a economia, as ciências políticas, a biologia, a cibernética ou as ciências cognitivas. Ao longo de sua construção, esse campo particular das ciências sociais esteve, por outro lado, continuamente às voltas com a questão de sua legitimidade científica. Isso o conduziu a buscar modelos de cientificidade e adotar esquemas pertencentes às ciências da natureza adaptando-os por meio de analogia (MATTELART, 1999).

A comunicação está estreitamente vinculada ao conceito de comunidade e, portanto, ao de cultura e de civilização. Como tantas outras conquistas do homem, é causa e efeito do progresso social. A história da humanidade é, até certo ponto, a história dos meios de comunicação.

Para Melvin DeFleur (DEFLEUR, 1993) a história da existência humana deve ser mais adequadamente explicada por uma teoria de transições – isto é contada em função de etapas distintas no desenvolvimento da comunicação humana, cada uma das quais teve profundas conseqüências tanto para indivíduos quanto para sociedades.

Essas eras foram associadas ao desenvolvimento da sinalização, da fala, da escrita, da impressão e da comunicação com os veículos de massa conforme como se conhece hoje. Compreender a transição entre essas etapas, o modo como se processou e suas conseqüências, proporcionará importante pano de fundo para a compreensão das mudanças atualmente em curso.

Entende-se por comunicação o processo de troca de significados entre indivíduos por meio de um código comum (signos, sinais, símbolos, linguagem falada ou escrita). Envolve a transmissão de mensagem entre uma fonte e um destinatário. Implica, portanto, dois pólos: um transmissor ou emissor (fonte) e um receptor (destinatário), em um processo que ocorre através de um meio denominado canal. Este pode ser natural, como o aparelho fonador, ou industrialmente concebido, como a imprensa, o rádio, a televisão, entre outros. Existe a comunicação simultânea e a transtemporal – em arquivos, por exemplo.

Mesmo entre os animais existe um sistema rudimentar de comunicação, embora limitado a sinais e sons intimamente ligados ao instinto de conservação dos indivíduos, dos grupos e da espécie. Na comunicação existe uma infinita escala de valores, desde o gesto mais elementar até a transmissão por satélite artificial.

2.1.2.1 FATORES QUE INTERVÊM NA COMUNICAÇÃO

A linguagem verbal é a forma mais importante de comunicação entre os homens. A relação verbal estabelece conexão arbitrária, baseada em convenção,

entre o nome e a coisa nomeada. Supõe um acordo sobre uma norma, sobre símbolos, sobre regras. A linguagem tem função de comunicar e de organizar as categorias conceituais admitidas por uma comunidade lingüística. As línguas, por sua vez, são códigos utilizados para comunicação entre os membros de uma comunidade.

As línguas diferem entre si quanto a seus elementos (palavras, conceitos) e quanto à sua estrutura (regras e tipos de frases). Uma mesma língua apresenta variações que refletem fatores sociais, geográficos e outros. Não existem duas pessoas que se expressem da mesma forma em uma mesma língua e, além disso, uma mesma pessoa se vale de recursos lingüísticos diferentes de acordo com a situação em que se encontra e segundo o que pretende expressar.

No código verbal, distinguem-se usualmente as zonas ou camadas fonológicas (referentes aos sons da linguagem), morfossintáticas (relativas aos elementos formadores de palavras e frases) e semânticas (concernentes à significação das palavras). Acrescente-se a pragmática, que trata das situações ou contextos discursivos.

A utilização dos elementos fonológicos e de suas regras combinatórias é absolutamente impositiva. Se na mensagem oral efetuada dentro de uma língua for introduzido um fonema nela desconhecido ou se esse fonema for submetido a combinações vigentes em outra língua, o resultado é o não entendimento, o distúrbio ou a distorção da mensagem – na melhor hipótese, a rejeição de qualquer significado para o fonema acrescido. Já no nível morfossintático, há um limiar de liberdade para o falante, ou seja, as regras combinatórias já apresentam certa marca de escolha e diferenciação. É, contudo, no nível semântico que a margem de liberdade atinge o grau máximo.

Em nenhuma das zonas assinaladas, porém, existe total liberdade do usuário do sistema, pois do contrário a comunicação seria impossível. A mensagem deve ajustar-se a duas solicitações: o vetor da comunicação, que exige a máxima redundância, e o vetor da expressão, que exige a máxima novidade. Cada um desses extremos jamais se realiza efetivamente, já que o exercício da liberdade do falante se dá sempre a partir de um código.

Em toda comunicação surgem problemas relativos a três segmentos fundamentais: técnico, semântico e de influência.

Os problemas técnicos se relacionam com a eficácia da transferência da informação do transmissor ao receptor. No âmbito da linguagem escrita, por exemplo, a transcrição inexata de uma palavra constituiria um problema técnico como o seriam as distorções de som em uma transmissão radiofônica.

Os problemas semânticos estão relacionados com a interpretação que o receptor dá ao significado, em comparação com o significado que o transmissor pretendeu dar à mensagem. No campo da comunicação falada, as dificuldades podem ser atenuadas, mas não eliminadas por completo, por meio de explicações.

Toda comunicação transmite informação e impõe condutas. Os problemas de influência ou de eficácia vinculam-se ao êxito com que o significado transmitido ao receptor induz a seguir a conduta que o transmissor dele esperava. Quer dizer : a eficácia depende de que a enunciação cumpra a finalidade proposta. Em toda enunciação deve-se considerar o ato em si, as circunstâncias em que se realiza e os instrumentos usados para sua realização. Antes da enunciação, a língua é apenas uma possibilidade; depois da enunciação, ela passa a ser um discurso, um enunciado que, por sua vez, gera nova enunciação como resposta. Dessa relação, surgem o "eu" e o "você".

Para influir no comportamento do ouvinte (ou interlocutor), aquele que enuncia dispõe de um repertório de funções. Utiliza, por exemplo, a "interrogação" ou enunciação construída para suscitar uma resposta; a "intimação", que ordena determinada conduta; e a "asserção", que manifesta acordo ou desacordo.

2.1.2.2 EVOLUÇÃO DAS COMUNICAÇÕES

A linguagem verbal constitui o meio mais importante de comunicação do homem e o instrumento primordial que o distingue dos outros animais. Supõe-se que

o homem primitivo, em sua linguagem, pouco diferia dos animais que o cercavam: articulava sons isolados e os complementava, refletindo os sentimentos com maior ou menor intensidade na expressão de seu rosto.

Melvin DeFleur (DEFLEUR, 1993) afirma que, nesse princípio, respostas herdadas ou instintivas exerciam papel significativo na comunicação, e o comportamento adquirido através da troca de experiências era mínimo. À medida que a capacidade cerebral lentamente aumentou, a importância, variedade e riqueza das mensagens cresceu enormemente.

Literalmente passaram-se milhões e milhões de anos antes de se tornar possível adotar pelo menos alguns gestos, sons e outros tipos de sinais padronizados – isto é, aprendidos e compartilhados – que pudessem ser utilizados por gerações sucessivas para se dedicarem às trocas básicas necessárias a uma vida social (DEFLEUR, 1993).

Nas sociedades tribais originárias, bastavam ao homem, provavelmente, sistemas rudimentares de comunicação. A evolução dos grupos primitivos, a formação de clãs independentes e a conseqüente necessidade de os indivíduos se entenderem com mais clareza e maior rapidez determinaram a evolução da linguagem. Nas ocasiões de perigo, em que a necessidade de auxílio se fazia sentir, as comunidades valiam-se de sinais que podiam ser percebidos à distância, como o fogo, a fumaça e o som.

A evolução das comunicações pela linguagem, durante longo período, foi muito lenta. Os desenhos tiveram papel preponderante nas épocas primitivas. Surgiram como expressões do espírito religioso, como avisos de paz e de guerra, e aos poucos evoluíram como caracteres de progresso e de civilização; são evidências disso os desenhos gravados no interior das grutas pré-históricas, nas tábulas de madeira e de argila encontradas em escavações arqueológicas, que testemunham as aventuras, os acontecimentos e a evolução de povos há muito desaparecidos.

O processo evolutivo da linguagem conferiu, durante milênios, características próprias a cada povo, nas diferentes regiões do mundo. Surgiram, assim, as diversas línguas. As línguas européias originaram-se dos povos que habitavam

primitivamente as planícies centrais da Europa, os indo-europeus. As línguas faladas na Ásia provêm dos povos mongólicos que emigraram para o Oriente e chegaram às Américas, provavelmente pelo Estreito de Bhering.. Já os idiomas africanos provêm dos assírios, no Norte, e dos hamitas, no Sul.

A escrita não foi uma invenção repentina, mas, ao contrário, consumiu longo tempo e sofreu lento processo de simplificação. Teve origem nos desenhos (pictogramas) de que se valia o homem para exprimir suas idéias. Essa primeira fase, chama-se "pictográfica"; por exemplo, as representações de guerra na cultura olmeca. A fase seguinte foi a "ideográfica", que exige um processo interpretativo de símbolos ou metáforas; nela,. por exemplo, o Sol representa não só o astro, mas pode significar qualquer fonte de calor.

Da escrita ideográfica parte da humanidade passou gradualmente à escrita fonética, mediante a transformação dos ideogramas em signos correspondentes aos sons das palavras. Os sumérios, o primeiro povo de que se conservam documentos escritos, inventaram a escrita cuneiforme, constituída de sinais em forma de cunhas. Seguiram-se outros, como os egípcios, cujos hieróglifos remontam a princípios do terceiro milênio antes da era cristã. Poucos séculos depois, apareceu a escrita chinesa, de tipo analítico, quer dizer, ideográfica, mas com alguns elementos fonéticos, em que cada sinal constitui a notação de uma palavra.

A palavra escrita desempenhou importante papel na história das comunicações. A invenção do alfabeto é o ponto terminal e o aperfeiçoamento último da longa história da escrita (foi na bacia mediterrânea oriental que apareceu o primeiro alfabeto, o dos fenícios, no século XIII a.C.). A invenção do papel e da imprensa possibilitou difusão mais rápida da escrita. Inventado pelos chineses por volta do ano 200 a.C., o papel foi introduzido na Europa pelos árabes no século XII da era cristã.

A imprensa era conhecida na China já no século VIII. Descoberta na Europa por Johannes Gutenberg em meados do século XV, expandiu-se entre os europeus com grande rapidez. Iniciou-se, então, a passagem da comunicação direta e imediata (a voz, transmissor natural) e do registro artesanal em documentos copiados a mão para a comunicação indireta em larga escala, por meio de canais

industrializados, o primeiro dos quais foi o livro.

Entre 1450 e 1500 imprimiram-se mais de oito milhões de livros. Em 1535 instalou-se a primeira oficina de impressão no Novo Mundo (México) e, um século mais tarde, nos Estados Unidos. A grande expansão da imprensa viria com o advento das máquinas de impressão a vapor, em 1815, e da composição mecânica, em 1838. Facilitando a difusão do saber e das idéias, o livro abriu novos horizontes ao homem moderno.

2.1.2.3 MÍDIA

Segundo A. Sant'Anna (SANT'ANNA, 2002) para a comunicação com consumidores, divulgação de nome, promoção de produtos, incentivo de vendas ou quaisquer outros objetivos de comunicação, as empresas anunciantes têm outras opções além da propaganda.

De pouco valerá uma boa peça publicitária se os veículos escolhidos para divulgá-la não forem adequados ao seu meio peculiar de expressão e não um público que, além de ser capaz de interessar-se pela coisa anunciada, tenha poder aquisitivo para comprá-la.

Ao conceber uma campanha publicitária e iniciar seu planejamento, a primeira coisa a ter em mente é o grupo consumidor a que ela se destina.

A seleção de veículos deve ser decidida no momento exato de planejar, pois, se de um lado, o grupo consumidor visado é que dita o gênero dos veículos a escolher, por outro, a natureza da mensagem, a forma mais apta a expressá-la, a verba disponível para a campanha etc. influem igualmente na seleção. É, assim, indispensável coordenar todos esses fatores antes de começar o preparo das peças publicitárias.

Se a seleção de veículos se faz no ato do planejamento, a 'programação' das inserções é feita depois que textos e *layouts* estiverem prontos para serem

apresentados ao anunciante e uns e outros receberam a sua aprovação.

De acordo com Rafael Sampaio (SAMPAIO, 1999), veículo de propaganda é qualquer meio de comunicação que leve uma mensagem publicitária do anunciante aos consumidores, desde um boletim de associação de amigos de bairro até uma rede nacional de televisão.

A palavra 'mídia' é o aportuguesamento do plural latino *media*, com pronúncia inglesa. O singular latino é *medium*, meio. Na linguagem publicitária, faz-se, por analogia, o plural *mídias*, "vários meios". O conceito, posterior a Shannon e Weaver, foi popularizado principalmente pelo teórico canadense Marshall MacLuhan. Significa basicamente o processo técnico ou físico de conversão de uma mensagem em sinal que pode ser transmitido por um canal; depende, portanto, da natureza do canal. As mídias, ou *media*, dividem-se em três categorias:

a) Presenciais

Como a voz, o corpo ou o rosto exige a presença do emissor e do receptor, como o jornal, a revista, o *outdoor*. São elementos em constante exposição e estão em locais estratégicos, apresentando-se de forma expressiva e presencial. Jornais e revistas atingem pequena parcela da população brasileira mas "podem se lidos a qualquer hora, em qualquer ordem, podem ser encontrados, copiados, multiplicados e preservados. Daí a sua força", como observa Mauro Salles (SALLES, 1982, pág. 22). Outdoors são apliques estáticos ou mesmo com movimentos associados a efeitos especiais diversos, que dinamizam publicitariamente ainda mais o meio; atraem a atenção da população flutuante, ao ar livre, em deslocamento, atingindo o consumidor em momentos diversos de seu dia-a-dia.

Jornal

O jornal é uma mídia que, em virtude do aumento da competitividade, em diversos mercados, tem impulsionado o processo de profissionalização do meio. Nas capitais ou no interior, os 415 títulos diários utilizam modernas técnicas de produção e impressão nos seus parques gráficos e têm redações totalmente informatizadas.

As regiões brasileiras de menos presença da imprensa escrita diária são a Norte, com apenas 21 títulos, e a Centro-Oeste, com 26 jornais. A região Sudeste abriga 230 jornais, cerca de 55,4% dos títulos diários editados no Brasil, ao passo que, na região Sul, circulam 87 diários e, na região Nordeste, 51.

Segundo auditoria de 1999 no Instituto Verificador de Circulação (IVC), os cinco maiores jornais em circulação do país são a *Folha de S. Paulo* (média de 471 mil exemplares diários) e o *Estado de S. Paulo* (média de 366 mil exemplares diários), em São Paulo; o *Globo* (média de 336 mil exemplares diários) e *Extra* (média de 252 mil exemplares diários), no Rio de Janeiro; e o *Correio do Povo* (média de 219 mil exemplares diários), em Porto Alegre. Desses, os jornais paulistas e cariocas contam com um serviço de distribuição que cobre boa parte do território nacional e constituem mídias influentes e eficientes. Entretanto, os números, comparados aos jornais de outros países, são pouco expressivos: no Brasil, a maior tiragem das edições que circulam no domingo é de 593 mil exemplares, ao passo que no Japão o *Asahi Shimbun* tira em torno de 12 milhões de exemplares.

Além da informação de interesse geral, os leitores também procuram informar-se dos acontecimentos do seu bairro e da comunidade nos quais estão inseridos, além de assuntos ligados à sua profissão e ao seu cotidiano. A grande imprensa procura atender a essa demanda com cadernos e suplementos agrícolas, de ciência, de turismo, femininos, de informática, de gastronomia, infantis, entre outros. Também existem jornais segmentados voltados para esses interesses específicos: economia e negócios (*Gazeta Mercantil, Valor Econômico*); lazer (*Shopping News, City News*); esportes (*Jornal dos Sports*); de bairros (*Jornal da Lapa e Gazeta de Pinheiros*); até mesmo anúncios classificados (*Primeira Mão e*

Balcão).

Apesar do esforço contínuo dos jornais para o aumento da circulação, a imprensa é elitista, o que se compreende em um país onde o hábito de leitura não é uma de suas tradições mais fortes. Na sua maioria homens (25%), o perfil dos consumidores de jornal é mostrado na tabela 2, considerando a distribuição por classe econômica e faixa etária.

Uma nova tendência do mercado editorial que pode mudar esse caráter elitista é o lançamento no mercado de títulos populares, dirigidos ao leitor da classe C, em razão do sucesso de público do *Extra*, no Rio de Janeiro. Ainda no seu primeiro ano de existência, o jornal passou a figurar no *ranking* dos títulos de maior circulação em 1998, ocupando o quinto lugar, com uma média de 244 mil exemplares diários. Em São Paulo, a novidade é o jornal popular *Agora*, do Grupo Folha, lançado no dia 22 de março de 1999 com grande esforço promocional, que envolveu um concurso para a escolha do nome, a campanha de lançamento maciça na mídia e ações como a distribuição de prêmios.

Os jornais ficam com cerca de 23,8% dos investimentos publicitários e atingem 60% da população dos principais centros urbanos do país. A tabela 3 mostra a penetração do jornal na população brasileira com dez anos de idade ou mais, por sexo, classe econômica e faixa etária.

O Jornal, como mídia, tem seus aspectos positivos na credibilidade, seletividade e rapidez na veiculação da mensagem, como explica M. Tahara (TAHARA, 1986, pág. 20):

Quando a circulação é local ou regional, o jornal possibilita a segmentação geográfica para atingir o consumidor em praças determinadas. Aliado a esse fato, o anúncio é visto pelo revendedor, o que ajuda a aceitação do produto no segmento de varejo além de estimular o comerciante a cooperar na campanha de vendas. Sem dúvida, o jornal é insubstituível para informar aos leitores onde e por qual preço o produto pode ser comprado.

A limitação ao uso de cor nas campanhas publicitárias veiculadas em jornal foi superada pelo desenvolvimento tecnológico da maioria dos parques gráficos, mas

ainda persistem aspectos negativos no meio; em regra ele não consegue boa cobertura em alguns segmentos de mercado (mulheres, donas de casa e crianças) e não permite a demonstração de ações (TAHARA, 1986, p.20).

Os espaços para a veiculação de anúncios no jornal são de dois tipos: *centímetros de coluna (cm/col.)* e *módulos*. No primeiro, a página é dividida em cinco, seis ou oito partes, que formam colunas verticais com 52 centímetros de altura (no tamanho *standard* e a metade no tamanho tablóide) . O espaço é, então, comercializado na base de centímetro de coluna, determinando o anunciante o tamanho do seu anúncio. Por exemplo: em um jornal de oito colunas , um anúncio de oito colunas por 52 centímetros ocuparia a página inteira (8 col. x 52 cm = 416 cm/col.): um anúncio de quatro colunas por 26 centímetros abrangeria o espaço de um quarto de página (4 col. x 26 cm= 104 cm/col.); e assim por diante.

Revista

A principal diferença entre revista e jornal é a dimensão temporal. Enquanto o jornal tem estreita ligação com o fato cotidiano, com o dia-a-dia, a imprensa periódica - seja semanal, quinzenal, mensal ou circulando a intervalos maiores, guarda uma distância temporal do fato jornalístico que lhe permite abordagem mais ampla e profunda. No jornal, a notícia é matéria-prima; na revista, a notícia não é tão matéria-prima assim. Muitas revistas não precisam de um fato-gancho próximo no tempo para apresentar seus artigos e reportagens.(BUITONI 1982, p.9)

A estratégia atual adotada no mercado editorial é a da segmentação dos títulos. A multiplicação das revistas especializadas é um fenômeno que segue o exemplo do ocorrido nos Estados Unidos e, em geral, nos países da Europa.

Entendendo-se como segmentadas as revistas técnicas ou especializadas em determinado assunto, vendidas em bancas e destinadas a segmentos de público definidos e numericamente pequenos, pode-se considerar positiva a segmentação. Do ponto de vista do anunciante, ela evita o desperdício de verba publicitária, por

contar com um público-alvo bem caracterizado. E essa caracterização começa a fugir da tradicional divisão profissional ou técnica para refletir um estado de espírito de determinado público. Exemplificando: se aos 18 anos uma moça começa a namorar, vai se preocupar mais com beleza e moda; depois, ao ficar noiva, com decoração; ao ter filhos, com educação e cuidados com crianças, adolescentes e assim por diante. (JOHN, Liana 1982,p.4)

As mulheres são as principais consumidoras de revista, representando 55% dos seus leitores.

Semelhante ao jornal, as revistas, que ficam com 9,8 % da verba publicitária aplicada em mídia, são veículos com maior penetração nas camadas mais prósperas e informadas da população brasileira. Nas classes A1 e A2, é lida por 96% e 91% das pessoas de ambos os sexos. De maneira geral, nos nove principais mercados brasileiros, 78% das pessoas entre 15 e 19 anos costumam ler revistas.

As principais vantagens das revistas como veículo publicitário são que permitem melhor reprodução dos anúncios e melhor aparência; têm vida mais longa, são lidas com mais vagar, o que permite textos mais longos; têm maior percentagem de leitores por número, o que faz ser a circulação bem maior do que a tiragem; e são mais seletivas. (SANT 'ANNA, 1982, pág. 276-277)

Outdoor

A expressão *outdoor advertising* designa, em seu sentido mais amplo, toda publicidade ao ar livre, na forma de cartazes, painéis, placas e luminosos, afixados na via pública ou nas laterais de veículos de transportes público, como ônibus e trens. Possuem como características comuns o grande poder de comunicação, em razão do forte apelo visual e da leitura instantânea; e a colocação obrigatória em locais com boa visibilidade e intenso fluxo de pessoas.

O termo *outdoor* é utilizado no seu sentido mais específico: designa o cartaz

essencialmente urbano, constituído pela colagem de folhas de papel, com o anúncio previamente impresso, em uma estrutura de madeira. O formato mais usado é o de 32 folhas (3 metros de altura por 9 metros de comprimento), e de 15 dias o período padrão de exposição.

Ao longo dos anos, o trabalho da Central Outdoor – entidade constituída pela associação de 11 empresas exibidoras – trouxe excelentes resultados comerciais para o meio e contribuiu para a profissionalização das exibidoras. Entretanto, o maior desafio ainda é o problema da poluição visual: os 12 mil quadros de *outdoor* existentes em São Paulo há 20 anos foram reduzidos para apenas 5,9 mil, mas a poluição visual aumentou bastante. O diretor executivo da Central de *Outdoor*, Claudio Pereira, revelou a intenção “de reduzir para 4,5 mil o número de quadros disponíveis” (CORREA, Eduardo, 1999, pág.248).

Nos demais estados, o *outdoor*, que tem 2,9 % de participação no total dos investimentos em mídia, também está concentrado em capitais como Rio de Janeiro (3.100 cartazes), Porto Alegre (1.650), Belo Horizonte (1.481), Recife (1.372), Curitiba (1.341) e Salvador (1.245).

Os dados de pesquisa são incisivos quanto à cobertura proporcionada pelos *outdoors*. Em uma quinzena de exibição de uma campanha, o meio apresenta potencial para atingir 60% da população na capital do estado de São Paulo, com 400 cartazes; de 67% no Rio de Janeiro, com 260 cartazes; de 73% em Curitiba, com 150 cartazes; de 68% em Belo Horizonte, com 180 cartazes; de 42% em Recife, com 150 cartazes; e de 72% em Fortaleza, também com 150 cartazes.

O *outdoor* é assim, uma mídia muito flexível. Pode atuar no lançamento de novos produtos ou na sustentação a campanhas veiculadas por outras mídias. Como experimentam diversos anunciantes com sucesso, pode até atuar como mídia básica (os outros meios, neste caso, são usados como apoio a publicidade em *outdoor*).

Além dessas características, o *outdoor* apresenta aspectos positivos por ter grande impacto visual, o que o torna excelente para lançamentos. Os aspectos negativos do uso do *outdoor* podem ser identificados no alto custo de produção; no alto investimento exigido para seu uso como mídia básica nas campanhas regionais

ou nacionais; e na pouca seletividade da audiência, visto que é o público que vai ao encontro da mensagem (TAHARA, 1986, pág. 28).

b) Semi-presenciais ou Representacionais

O exemplar típico é a Internet. A vedete mundial da mídia revela-se cada vez mais eficaz, revolucionária, fascinante, e sugere profunda reflexão quanto à concepção do impacto em mídia. A proposta de acesso à mídia, ao contrário da tradicional forma de exposição, propõe também ao consumidor envolvido com a comunicação, uma atitude, mobilização, uma participação ativa.

A Internet nasceu como plataforma de uso exclusivo de organizações governamentais, instituições de pesquisa e universidades. Mais tarde, o sucesso estrondoso de sua parte multimídia, a World Wide Web, despertou a atenção e o interesse das organizações comerciais, que tomaram de assalto a Web e impulsionaram o seu vertiginoso crescimento nos últimos anos.

A presença de grandes empresas na Web reflete a crescente importância desse novo meio e o reconhecimento dos seus benefícios para os negócios. Entretanto, os investimentos dos anunciantes brasileiros na publicidade *on-line* são ainda pouco expressivos – da ordem de US\$ 34 milhões em 1999, representando 0,80% do montante do mercado total de propaganda.

Levando em conta a natureza as características próprias da Internet como mídia publicitária, Zeff e Aronson (ZEFF&ARONSON, 1997, pag.13-14) identificaram as suas cinco grandes vantagens exclusivas: *dirigibilidade, rastreamento, acessibilidade, flexibilidade e interatividade*.

Dirigibilidade: A Web propicia aos anunciantes ampla gama de possibilidades para dirigir suas mensagens a alvos específicos. Uma campanha pode voltar seu foco para os consumidores ou *prospectos* de determinada empresa; para interessados em dado assunto; para todo o universo ou para regiões geográficas e nações; para dada hora do dia, plataforma de computador ou *browser*.

Rastreamento: Os *sites* permitem rastrear o modo como os usuários interagem com suas marcas e localizar o que é do interesse dos consumidores e dos *prospectos*. A audiência de um *site* pode ser medida pela contagem dos visitantes que o acessam, ao passo que a resposta a um anúncio pode ser verificada pelo número de vezes que o *banner* é clicado pelos usuários.

Acessibilidade: A publicidade *on-line* está disponível ao acesso dos usuários 24 horas por dia, sete dias por semana, 365 dias por ano.

Flexibilidade: A flexibilidade da publicidade *on-line* é total: uma campanha pode ser lançada, atualizada ou cancelada imediatamente. No período de uma semana, o progresso da campanha pode ser acompanhado e, se necessário, é possível alterá-la na semana seguinte, geralmente sem implicar custos elevados ou mesmo proibitivos de produção, como no caso da televisão.

Interatividade: O objetivo da publicidade é engajar e envolver o *prospect* com a marca ou produto. A Web permite alcançar o objetivo com maior efetividade, porque o consumidor pode interagir com o produto, testá-lo e, se escolhido, comprá-lo imediatamente. Um *software*, por exemplo, pode ter uma versão de demonstração para teste imediato; uma vez finalizado o exame e se ele mostrar-se de agrado do consumidor, a compra pode ser efetivada na mesma hora.

A comercialização de publicidade na Internet tem dois formatos mais comuns: o patrocínio de seções dos mecanismos de busca, dos portais e dos provedores de acesso e de conteúdo, e os *banners*, pequenas peças gráficas com *links*, animadas ou não. Apesar de sua aparente modernidade, os *banners* são inspirados no tradicional modelo dos pequenos anúncios retangulares com bordas claramente definidas, encontrados nos veículos da mídia impressa. *Banners* eventualmente podem surgir quando o usuário acessa uma página ou região da página, fechando-se espontaneamente ou a seu comando; são os *pop-up*.

É importante ressaltar, que a mídia é empregada para designar o “canal ou cadeia de canais que liga a fonte ao receptor”, como também o “sistema (constituído por elementos físicos) em que ocorre a transmissão de mensagens” (RABAÇA&BARBOSA, 1978, pág. 305).

c) **Eletrônicas.**

Televisão:

A televisão é o veículo de comunicação maior alcance no Brasil e o meio de informação e entretenimento mais utilizado pelos brasileiros, embora nas diferentes regiões do país os índices da posse de aparelhos sejam desiguais: Norte, de 69,2%; Nordeste, de 77,5%; Sudeste, de 93,4%; Sul, de 91,2%; e Centro-Oeste, de 85,5%.

Maior meio publicitário do Brasil, a TV aberta comercial recebe cerca de 55,7% dos investimentos feitos em veiculação. Ela apresenta grande número de vantagens como mídia publicitária, dentre as quais Malanga (MALANGA, 1977, pág. 67-68) destaca:

1. Tem grande impacto porque reúne imagem, som, movimento e cor.
2. É um veículo eficiente para a demonstração de produtos.
3. A mensagem comercial domina a tela.
4. Principalmente nos programas em cadeia, dá prestígio ao anunciante.
5. Pode colocar um novo produto em posição elevada no mercado, em breve período de tempo.
6. É um meio flexível, que pode ser modelado de acordo com as necessidades particulares do anunciante.
7. Permite a prestigiosa identificação do patrocinador.
8. Transmite mensagens para grandes audiências, a baixo custo.
9. As personalidades da TV podem ser utilizadas em campanhas de ligação e promoções, que estimulem o pessoal de vendas e os concessionários.
10. Serve para atender aos seguintes objetivos de mercado: estabelecer o nome comercial, abrir novas áreas de distribuição.
11. A pesquisa de televisão é completa e atualizada, o que permite informar ao anunciante como está sendo recebido o seu programa.

A legislação federal regulamentou o intervalo comercial da televisão em 15

minutos por hora. Sua comercialização é feita, principalmente, pela oferta da colocação de comerciais (com 15, 30, 45 e 60 segundos) em programas determinados e pelo patrocínio destes. O esquema de patrocínio pode ser exclusivo ou compartilhado com outros anunciantes, nos dois casos com a caracterização do patrocínio na abertura e no encerramento, o *insert* de vídeo, as vinhetas de passagem e as “chamadas” para o programa (estas últimas distribuídas ao longo do dia ou da semana). Opcionalmente, podem ser incluídos comerciais entre os blocos de programas ou em outra posição a ser negociada entre o anunciante e a emissora.

Cinema

No Brasil, o cinema ocupa atualmente o quarto lugar no *ranking* mundial de bilheteria, atrás apenas dos Estados Unidos, da Inglaterra e do Japão. Ao lado das salas tradicionais, o conceito de cinema *multiplex* foi recentemente introduzindo no país pela Cinemark e muito bem recebido pelos brasileiros, por causa de suas várias salas mais confortáveis e melhor qualidade de imagem e som. A próxima novidade esperada é o “conceito *megaplex*, um verdadeiro *shopping center* de cinema, com 30 a 50 salas, onde o público encontrará lojas de conveniência, *fast-foot*, estacionamento e infinitas possibilidades de consumo” (CORREA, 1999, pág. 240-241).

A grande vantagem do cinema é que ele atrai a atenção total o espectador, pois não há praticamente nada que a desvie. A concorrência com a televisão, no entanto, tem reduzido a afluência [‘as] às salas exibidoras, fazendo do cinema hoje uma mídia mais segmentada.

A grande receptividade do espectador precisa ser mais bem aproveitada pelos anunciantes e pelos próprios exibidores, crítica Tavares (TAVARES ,1999, pág.36), pois eles “estão mais preocupados em ganhar na venda de chocolates”. Não é para menos. Para cada R\$ 10 milhões anuais faturados na bilheteria por circuito nacional, pelo menos cinco vezes mais é obtido na *bombonière*.. Enquanto isso, a publicidade representa apenas 3% do faturamento anual dos cinemas.

Como mídia publicitária, o meio apresenta as mesmas vantagens da televisão, destacando-se “o poder de atração do cinema, suas características de espetáculo e diversão e as possibilidades de seletividade da audiência” (FERREIRA&FURGLER, 1977, pág. 34). O cinema ainda provoca alto impacto na audiência, graças às dimensões da tela, cor, imagens, som e movimento.

Rádio

Depois do advento da televisão e de sua estabilização com a introdução do videoteipe, na década de 1960 (a possibilidade de gravação e edição de programas veio imprimir novo ritmo à programação, reforçando as preferências do público e dos anunciantes pelo veículo), o rádio adaptou-se à nova realidade. Em vez de competir com o novo meio – o que seria desastroso -, transformou-se em fonte de diversão e entretenimento coloquial, com forte apelo popular.

Os tempos modernos oferecem múltiplas oportunidades para se ouvir: caminhando, dirigindo carro, praticando esportes, nos ambientes de trabalho, nos *shoppings*, nos bares, nos restaurantes e até mesmo nos ônibus. O rádio atinge 89% da população brasileira, embora com uma audiência cada vez menos fiel a determinado sinal, em razão da grande oferta de estações, principalmente nas capitais. Recebe 4,7% dos investimentos publicitários em mídia. Entre as vantagens do rádio como veículo publicitário, Sant’ Anna (SANT’ ANNA, 1982, pág. 282-283) destaca o fato de que é um meio de entretenimento e diversão que o ouvinte tem à sua disposição a qualquer hora. Pelo uso da música e da sonoplastia, o rádio reforça o efeito da palavra, dando maior impacto aos textos publicitários. Finalmente, como virtude ou defeito, não absorve atenção total: o ouvinte pode, ao mesmo tempo, executar outras tarefas, e tem maleabilidade, pois permite cancelar, trocar ou inserir mensagem publicitária em poucas horas.

Mas o rádio apresenta também algumas limitações. A mensagem é efêmera, deixando de existir após a sua veiculação, o que não ocorre com a mídia impressa. Não exigindo a atenção total do ouvinte, pode contribuir para dispersar a sua

atenção. Por fim, o fato de ser essencialmente local pode tornar o veículo menos atraente para os anunciantes nacionais, até pela dificuldade de checar as inserções publicitárias em praças remotas.

TV pública e cultural como mídia

A recente mudança da condição de empresas estatais para organizações sociais permitiu que as emissoras de TV públicas e culturais desfrutassem de autonomia para desenvolver processos próprios de administração e captação de recursos, criando fontes alternativas de receitas, provenientes da comercialização de filmes de publicidade institucional, do apoio cultural e do patrocínio de programas.

Embora defendam a idéia de que o estado e a sociedade devem continuar com aporte de verbas públicas em razão do papel que desempenham na complementação da educação do cidadão, as principais redes de TV educativa e cultural passam agora a se relacionar com as agências de propaganda como veículos de mídia, investindo em programação, estrutura e instrumental de *marketing*.

2.2 Abordagens teóricas da publicidade

Publicidade deriva de 'público' e designa 'a qualidade do que é público'. Significa o ato de vulgarizar, de tornar público um fato, uma idéia, diferentemente de propaganda que é definida como a propagação de princípios e teorias. Dar à publicidade quer dizer , genericamente, divulgar, tornar público, enquanto a fazer propaganda pressupõe implantar, difundir uma idéia, uma crença. Na perspectiva comercial, o anúncio visa promover vendas, e para vender é necessário implantar na

mente do consumidor idéias a respeito de um produto. Esse dois conceitos são diferentes ; no entanto, caminham juntos e podem ter a mesma finalidade.

Segundo Landowski (LANDOWSKI, 1992, pág. 23) , o conceito de publicidade que resulta da evolução da própria comunicação é o conceito 'dinâmico', em constante formação e atualização. A publicidade deixou de ser a atividade que informa receptores quase passivos da existência e usos do produto. O publicitário ativa a necessidade de compra por parte do público, encontrando estratégias que facilitem a aquisição, ou seja, procura agregar valor ao produto. Quem habita na sociedade de consumo está subordinado aos comandos da publicidade. A promoção dos produtos mesclou-se com a divulgação de valores, de culturas e de ideologias e a publicidade converte-se num mecanismo que influencia a sociedade. Utiliza para isso linguagem cada vez mais inovadora – aliás, uma supra linguagem, que utiliza meios que vão desde as artes gráficas até a literatura, a música, o filme, os efeitos especiais.

As novas tecnologias atuam na evolução do sistema comunicacional principalmente pela desmaterialização dos suportes e automação dos meios as informações trafegam, de forma digital, sem a necessidade de interpretação concreta, aumentando a velocidade e fidelidade da difusão. Nas infovias, por exemplo, tudo acontece mais rápido, e a informação chega de forma mais precisa ao receptor sem possibilidades de interferência no conteúdo. Portanto, a autonomia do telespectador é relativa porque se refere apenas ao acesso, mas não à interpretação de uma forma completa. (LANDOWSKI, 1992, pág. 23): sua interferência se limita à escolha de um meio de transporte para a informação que vai receber, embora ele interprete essa escolha de meios como intervenção no conteúdo da informação.

A evolução dos meios implicou na evolução dos conteúdos da mensagem e respectiva divulgação massiva, determinando de forma expressiva as mudanças de comportamento, que se manifestam não no nível da aquisição dos produtos, mas no sentido de que a escolha dos bens se faz, também, tendo em conta o seu simbolismo. A publicidade seduz os sentidos e a mente e através de mensagens alcança o desejo sendo talvez uma das linguagens de sedução mais ativas e eficazes do dias atuais. (PINTO, 1997, pág. 78)

Ou seja: o conceito de comunicação mudou. Não se trata mais de mensagens que chegam ao receptor e sim de estilos de vida que o receptor adota, mudando seu comportamento. A publicidade serve para convencer, de maneira atraente, que o estilo de vida que está sendo apresentado é o ideal e deve ser seguido. Seu perfil é o de técnica de convencimento com grande apelo sedutor.

Uma das funções da publicidade é provocar emoções nos indivíduos, impulsionando os desejos latentes com tanta força que os impele a trabalhar para poder satisfazê-los. Sendo principalmente um meio de promover vendas em massa, visa três objetivos : inculcar uma idéia na mente criar o desejo pela coisa anunciada; e levar o público ao ato da compra, do voto, da escolha pretendida.

Essa técnica de comunicação com fins comerciais e conteúdos persuasivos emerge com o capitalismo moderno, reflexo do desenvolvimento da economia industrial, cuja meta é alcançar o consumo massivo. Para isto, a publicidade deve interessar, persuadir, convencer e levar à ação, ou seja, tem de influir no comportamento da massa consumidora. Deve motivar-se a partir da natureza humana: das necessidades básicas, desejos e paixões que fazem agir o ente humano; seus hábitos e motivos de compra. (VERÍSSIMO, 1997, pág. 32) A publicidade precisa alcançar a essência do indivíduo e refleti-la em seus argumentos para levar ao consumo. Sendo assim, utiliza um argumento-base que consegue penetrar no íntimo de pessoas diferentes e arrancar-lhes um impulso de compra. Isso é feito sem que se conheça cada um desses consumidores individualmente, apenas com a noção básica de como funcionam os seres humanos, já que não existe uma ligação direta e singular entre emissor e receptor.

Como o publicitário não tem contato com a clientela, não tem o conhecimento do indivíduo, mas precisa conhecer o comportamento do público como um todo, conhecer as reações, gostos médios do conjunto de indivíduos que formam o mercado a atingir. Enquanto o vendedor pensa e age em termos de indivíduo, o publicitário precisa fazê-lo em termos de massa. O conhecimento do mercado, a análise das reações, hábitos e motivos de compra do consumidor típico, seus hábitos, o conhecimento real do produto em relação aos concorrentes são os alicerces do planejamento publicitário. Várias ciências compõem esse estudo; entre elas estão a antropologia, a sociologia, a economia e a psicologia.

Com a aplicação da psicologia e da sociologia ao estudo do comportamento do consumidor e com a ajuda da psicanálise na construção da mensagem, a ação publicitária passa a intervir nas mutações comportamentais dos indivíduos, relacionando implicitamente seus desejos inconscientes com as características do produto e colocando em destaque a dimensão simbólica e não apenas funcional do consumo. O consumidor adquire o produto não apenas pelo que ele faz, mas especialmente por aquilo que ele representa.

Para que tudo isso seja possível, a comunicação publicitária deve dar relevância a todos os fatores capazes de influenciar o indivíduo, como: a juventude, a emoção, o sonho, a fantasia e o amor. O produto é percebido como um conjunto de valores que serão realçados pelo poder simbólico e sugestivo da imagem. Começa a tomar forma, forma, então, o que pode ser chamado de valor agregado do produto, fato possibilitado pelo elo criado entre o que o objeto da venda representa e o consumidor.

O discurso publicitário tende a estabelecer essa relação de identificação do consumidor com uma imagem, na qual os traços individuais são esquecidos em favor das características coletivas, que reduzem o conteúdo da mensagem a um denominador comum, com a finalidade de estabelecer a comunicação com um maior número de indivíduos, ajudando o processo de criação dos estereótipos. Estes representam o modo de expressão da publicidade, no seu esforço de fornecer respostas aos seus desejos e de levar à compra. Para a publicidade conseguir fazer isto, não basta um meio, é preciso haver linguagem, o conjunto de signos, símbolos e significados pelo qual a comunicação ocorre.

Alexandra Pinto (PINTO, 1997) entende que, a linguagem é fundamental por ser ela a portadora das conotações de pertencimento, estabelecendo relações de convivência e de reconhecimento, num quadro combinações e desconstruções “A linguagem ativa as regras de um jogo manipulador criando instrumentos de análise crítica que possibilitam aos receptores desse discurso a compreensão das raízes do seu poder sociopsicológico” (PINTO, 1997, pág. 53). Ou seja, a linguagem cria pequenas representações de elementos que dão margem a variadas interpretações, dependendo da informação que cada indivíduo já possui. É com esse conhecimento prévio que cada um vai julgar e assumir uma atitude crítica, positiva ou negativa,

diante da nova informação recebida. Esse poder de leitura diferencial dos dados permite ao ser humano influir no seu meio social, uma vez que sua opinião é dividida com outros membros da comunidade. Isso porque pode haver algum (ou alguns) indivíduo que altere sua conduta social por conta dessa opinião recebida. Antes é preciso que fique claro que o indivíduo formula opinião sobre algo de maneira abstrata, estruturando informações em sua mente.

Essas manifestações imaginárias só podem ser compreendidas por novos postulados de desconstrução oferecidos por trabalhos de análise textual ou pelo avanço dos estudos sobre as imagens. A partir da valorização dos fatos, a comunicação transmite a informação em várias facetas, relatando-a ao público para que forme suas opiniões.

Há uma sutileza nesse movimento midiático: a informação passa a ser uma mercadoria e, sob essas condições, oferece uma ambigüidade onde a neutralidade e o sensacionalismo estão tão presentes quanto a objetividade e a espetacularidade. Um dos exemplos mais claros desse fenômeno é a televisão, que abusa das imagens chocantes, dos escândalos, da violência exacerbada, produzindo uma vida cotidiana hiper-realista e emocionante.

No cotidiano, o sistema de significação publicitário recupera formas e sentido existentes na cultura, remetendo aos clientes a construção de sentidos; realiza, assim, uma transferência do valor que esses significantes possuem no mito social para a produção de estruturas de sentido da publicidade. Ou seja, liga-se às informações anteriormente armazenadas dos consumidores para construir ou dar sentido aos novos conceitos adquiridos por meio da publicidade; inter-relaciona todas as conceituações recebidas, novas ou antigas.

Dessa forma, Alexandra Pinto afirma (PINTO, 1997, pág. 45) que o sistema de significação publicitário é composto de conexões lógicas e verdadeiras, sendo experimentado pelos sujeitos como um sonho coletivo devido ao seu compartilhamento, assim se cria uma realidade autônoma, alternativa, aparentemente coerente com a vida real. Ou seja, a publicidade cria um novo mundo fantástico ao qual todos tem acesso na coletividade. Esse universo paralelo não parece distante ou mundo possível, pelo contrário, pode-se até dizer que substitui o

mundo “real”. Dentro desse contexto imaginário, o sujeito não perde sua individualidade e cria também um *self* alternativo para o real. Ou seja, cria a possibilidade de uma reinterpretação do mundo “real” acrescentando elementos de onipotência, vividos somente enquanto experimenta, de forma vicária, o momento do personagem do anúncio..

Segundo Veríssimo (VERÍSSIMO, 1997, pág. 65) a publicidade aproveita esse fenômeno cognitivo da formação de identidade . O sujeito cria uma representação imaginária de si próprio decorrente da imagem que visualizou. Essa imagem torna-se o seu “objeto de desejo”, pois o sujeito ambiciona fundir-se com o seu ideal. Na utilização do produto da marca, o consumidor irá sentir-se como sendo o próprio personagem da imagem. Ao mesmo tempo em que tem plena consciência que não é sua essa vida fictícia, tomará como seus os modos de vida propostos.

Sendo assim, a marca vende um estilo de vida, um sonho do qual o consumidor vai fazer parte desde que veste ou usa aquela marca. A publicidade torna-se mais emocional e menos racional.

Para Gilles Lipovetsky (LIPOVESTSKY, 1991, pág. 63), a publicidade libertou-se da racionalidade argumentativa, pela qual se obrigava a declinar a composição dos produtos, segundo uma lógica utilitária, e mergulhou em um imaginário puro, livre da verossimilhança, aberto à criatividade sem entraves, longe do culto da objetividade das coisas. Ora, isso implicou uma revolução perceptiva de mão dupla: o mundo transformou-se para que se pudesse atingir essa situação. E isso influi sobre o imaginário das pessoas, aguçando-lhes o apetite pelo lúdico, pelo teatral, pelo espetáculo.

Cada um passa a ser um indivíduo diferente, sem perceber que a maior influência que se está sofrendo é coletiva. A individualidade liga-se, então, ao conjunto porque todos sofrem a mesma influência apenas a forma de interpretá-la é que é singular.

O mesmo autor entende que

as técnicas publicitárias permitem a eficácia, mas não são totalitárias.

O totalitarismo tem por lógica a reconstrução da condição humana. Já a publicidade amplia a aspiração ao bem-estar. A publicidade faz vender, sem impor mecanicamente comportamentos ou produtos. Crucial para as empresas, funciona como a sedução: só se pode seduzir alguém que já esteja predisposto a ser seduzido. (LIPOVESTSKY, 1991, pág. 75)

Isso quer dizer que em todo consumidor existe um desejo que a publicidade acentua. Ela cria a fantasia, mas não a vontade de fazer parte desta. O universo simbólico é algo no qual o consumidor já está predisposto a entrar porque satisfaz uma necessidade, um desejo que é somente reforçado e não formulado.

Atividade econômica das mais dinâmicas na sociedade moderna, a publicidade progrediu a passos largos com o uso de avançados meios de comunicação social e de técnicas sociológicas e psicológicas destinadas a influir nas atitudes da população e criar necessidades de consumo.

Publicidade pode ser entendida como a técnica de comunicação social cujo propósito é transmitir informação sobre um produto ou serviço que se deseja vender para obter benefício comercial. A moderna atividade publicitária, relacionada com a expansão da produção em grande escala de artigos de consumo, integra o conjunto de técnicas de comercialização, ou mercadologia. Empresas especializadas na elaboração e difusão das mensagens publicitárias prestam serviços aos fabricantes de bens de consumo, cujos departamentos de vendas participam em maior ou menor medida nesse processo. Os fabricantes e comerciantes muito pequenos ou incipientes costumam anunciar-se por si próprios, sem recorrer às empresas publicitárias.

A publicidade comercial distingue-se de outras formas de informação e persuasão deliberadas, como a propaganda, que se refere geralmente à transmissão de mensagens ideológicas, políticas ou religiosas com o objetivo de orientar pessoas ou influir nas atitudes e tendências da população ou de alguns de seus setores.

É freqüente, contudo, a adoção de técnicas de publicidade comercial na propaganda política e vice-versa. As duas formas de comunicação têm numerosos pontos em comum, como o uso de símbolos e marcas de fábrica, de lemas políticos e *slogans* comerciais, dos mesmos meios e apoios. Tanto a publicidade quanto a propaganda estimulam as necessidades, inclinações e sentimentos coletivos, pelo que podem ser considerados como meios de manipulação social.

Deve-se também fazer distinção entre publicidade e relações públicas, atividade que se centraliza na transmissão da imagem favorável de uma instituição ou empresa sem finalidade comercial direta, no que se convencionou chamar de publicidade institucional. Uma forma de publicidade sem objetivo de venda é a atividade que realizam os poderes públicos e algumas instituições beneficentes em campanhas de vacinação, informação sobre os direitos dos cidadãos e a atuação dos organismos do estado e pedidos de doação de sangue ou órgãos.

2.2.1. HISTÓRIA

A origem dos métodos publicitários remonta ao surgimento da divisão do trabalho e do excedente de produção. Os primeiros exemplos que se conhecem são tabuletas mesopotâmicas e papiros egípcios nos quais os mercadores anunciavam as características de seus produtos. Outras formas de publicidade, como os pregões, letreiros ou exposição direta dos artigos, eram comuns nas cidades gregas e romanas e nos mercados e feiras medievais.

A partir do século XV, os comerciantes venezianos passaram a anunciar por escrito os produtos que traziam do Oriente. Um século depois, os almanaques das feiras alemãs começaram a publicar periodicamente a informação de suas atividades. Foi a partir do século XIX, porém, que se desenvolveram as formas modernas da publicidade, em decorrência da expansão da indústria, do comércio e do consumo em massa. A imprensa foi o primeiro meio de comunicação em que se introduziu sistematicamente a publicidade. A inserção de anúncios comerciais pagos permitiu que os jornais pudessem ser vendidos a preços inferiores ao de seu custo

de produção, com o conseqüente aumento de tiragens.

Na passagem do século XIX para o XX, o aumento da produção de artigos de consumo provocou o acirramento da competição entre as empresas industriais e desenvolveram-se métodos publicitários mais atraentes e persuasivos. Com o progresso da psicologia, os mecanismos conscientes e inconscientes que intervêm nos desejos humanos foram sendo desvendados. Ao mesmo tempo, surgiram os primeiros movimentos de cidadãos preocupados com as influências que a manipulação social e psicológica e os excessos publicitários poderiam exercer sobre a liberdade de escolha das pessoas.

O surgimento dos meios de comunicação de massa, como o rádio, o cinema e a televisão, bem como o avanço tecnológico determinaram a busca de novas formas de atuar sobre o público, com tipos específicos de mensagens para cada meio. A atividade publicitária ganhou assim novo e importante espaço de atuação e especialização.

2.2.2. PUBLICIDADE NO BRASIL

Os anúncios publicitários começaram a aparecer na imprensa brasileira no século XIX; referiam-se freqüentemente à venda de escravos em leilões ou avisos sobre escravos foragidos. no Século XX, a evolução da publicidade brasileira seguiu os padrões dos demais países: as agências de publicidade cresceram e se sofisticaram segundo o modelo universal de consumo de massas, do progresso das ciências humanas e do avanço tecnológico.

O primeiro documento normativo da publicidade no Brasil foi o código de ética aprovado durante o I Congresso Brasileiro de Propaganda, realizado no Rio de Janeiro em 1957. Três anos depois, foram formalizadas e publicadas as normas-padrão sobre a atividade. Os dois documentos serviram de base para a formulação das leis que em 1965 e 1966 disciplinaram o negócio publicitário e o exercício das profissões de publicitário e agenciador de propaganda. As leis brasileiras não

reconhecem diferenças conceituais entre as palavras propaganda e publicidade.

No III Congresso Brasileiro de Propaganda, realizado em São Paulo em 1978, aprovou-se o Código Brasileiro de Auto-Regulamentação Publicitária, destinado principalmente a estabelecer as normas éticas que deveriam reger a atividade no país. Para fiscalizar a observância dessas normas, criou-se o Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitário (Conar), integrado por representantes dos principais setores envolvidos no negócio publicitário: anunciantes, agências e veículos de comunicação.

A atividade publicitária é uma das mais representativas do setor de serviços da economia brasileira e envolve número cada vez maior de profissionais formado em escolas superior que se multiplicam no país. As empresas aumentam seus investimentos em publicidade à medida que se acirra a concorrência e cresce o universo de consumidores.

Em 1992, entrou em vigor no Brasil o código de proteção do consumidor, legislação que disciplina as relações entre as empresas e seus clientes. Com a nova lei, uma das mais avançadas do mundo, as agências aumentaram o cuidado na criação e divulgação de peças promocionais, para evitar a publicidade enganosa e a divulgação de preconceitos.

Segundo a lei nº 4.680, de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão de publicitário, a agência de propaganda é pessoa jurídica especializada na arte e técnica publicitária, que estuda, concebe, executa e distribui propaganda aos veículos de divulgação, por ordem e conta de clientes anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir idéias ou informar o público a respeito de organizações ou instituições.

A Associação Brasileira das Agências de Publicidade (ABAP) estabelece, em suas Normas-Padrão para prestação de serviços pelas agências, que a remuneração dos trabalhos executados por essas empresas obedeça, de acordo com o caso, a uma das seguintes formas:

- honorários na base de uma percentagem equivalente à comissão de vinte por cento que lhe é concedida pelo veículo de divulgação sobre os preços da tabela;

- honorários na base de uma percentagem mínima de 15%, cobrada aos clientes sobre o custo real comprovado de trabalhos autorizados, inclusive os de arte, que não lhe proporcionem comissões;
- honorários a combinar para serviços especiais, tais como pesquisas de mercado, promoção de vendas etc.

2.2.3 IMPORTÂNCIA ECONÔMICA DA PUBLICIDADE

A publicidade responde por parte significativa da renda nacional dos países de economia desenvolvida, com um setor terciário dinâmico. A dimensão dessa atividade, considerada improdutiva por alguns grupos de opinião, explica-se pela necessidade que têm as indústrias das sociedades ricas de anunciar seus produtos para manter os níveis de vendas e lucros.

A produção em grande escala de bens de consumo é causa, e não efeito, da publicidade de massa, embora esta contribua para regular o mercado com o incentivo ao consumo dos excedentes e o estímulo à livre concorrência; além disso, ao favorecer o aumento das vendas, a publicidade influi no processo de formação dos preços de mercado, que tendem a cair, e no aumento ou manutenção da rentabilidade do capital. A publicidade é, ainda, a principal fonte de financiamento de importantes meios de comunicação, como a imprensa, a televisão e o rádio.

2.3. Motivação e necessidades

Função caracteristicamente sensorial, a motivação recebe dos sentidos as informações e condições que suscitam, conservam e dirigem o comportamento de homens e animais.

Motivação é o conjunto de fatores que impulsionam o comportamento do ser humano ou de outros animais para a realização de um objetivo. Manifesta-se como resposta a estímulos internos e externos. Os motivos podem ser classificados em primários, ou básicos, que não são aprendidos e são comuns tanto aos animais quanto aos homens (fome, sede, impulso sexual etc.); e secundários, ou aprendidos, que diferem de animal para animal e de pessoa para pessoa (desejo de realização, de poder etc.).

2.3.1 HISTÓRIA

Durante muito tempo, os filósofos identificaram nos desejos e necessidades do homem os elementos fundamentais da personalidade. Foi, porém, a aplicação das teorias de Charles Darwin que fez progredir o estudo da motivação. Os pesquisadores descobriram duas importantes correlações entre as idéias de Darwin e a motivação: a primeira refere-se ao fato de que o homem, como membro do reino animal, é parcialmente governado pelos instintos de sobrevivência e reprodução; a segunda mostra que, a exemplo do que ocorre com a característica física, a característica comportamental humana também pode ser analisada do ponto de vista da evolução.

No final do século XIX, os estudiosos da psicologia consideravam quase todo comportamento humano como instintivo. Essas idéias perderam força, no entanto, quando a experiência começou a demonstrar que comportamentos tradicionalmente tidos como inatos estavam sujeitos a modificações pelo aprendizado e pela experiência. Entre as teorias surgidas para explicar as descobertas clínicas e experimentais no campo da motivação destacaram-se a psicanálise, a teoria do impulso e a teoria da Gestalt.

2.3.2 TEORIAS

Pressupondo que o comportamento humano é basicamente motivado por impulsos instintivos, a teoria psicanalítica interessou-se pela natureza inconsciente das motivações. Freud propôs a existência de dois tipos de motivações básicas: as motivações identificadas com Eros, responsável pelas pulsões de autoconservação e sexuais propriamente ditas; e as que se ligam a Tanatos, ou pulsões interiores de autodestruição e exteriores de agressão ou destruição.

Segundo a teoria do impulso, a homeostase regularia o corpo, para mantê-lo numa situação interna de equilíbrio. Os motivos homeostáticos seriam ativados sempre que as condições internas do organismo atingissem um estado de desequilíbrio. Dessa forma, a queda de energia leva a um impulso de fome, que levará, por sua vez, à busca de alimento.

A teoria da Gestalt concentrou-se no estudo dos processos perceptuais e conceituais, concluindo que o motivo sensibiliza a pessoa nas áreas cognitivas a ele relacionadas. Uma pessoa carente de algo tende a reconhecer referências a esse algo ao vê-las ou ouvi-las; um faminto, por exemplo, privilegia os estímulos alimentares em detrimento dos demais. Percebe-se que as pessoas motivam-se por fatores muito complexos. Entende-se que diferentes pessoas buscam diferentes objetivos quando exercem um mesmo trabalho:

As pessoas, dentro das organizações, passaram a ser vistas como depositárias de talentos potenciais, cabendo à administração encontrar estratégias capazes de desbloquear a saída de tais recursos, para que, objetivamente, se transformem em ações eficazes e produtivas (BERGAMINI, 1997, p. 23).

A palavra 'motivação' tem origem latina e significa movimento; deriva de motivo, que, de forma geral, é o que leva determinada pessoa a agir de um modo específico. Os impulsos que levam as pessoas a agir de um modo ou de outro são provocados por estímulos externos ou gerados internamente pelo sistema cognitivo do indivíduo.

Hobbes (HOBBS, 2000), com a teoria de que o homem nasce mal e a sociedade o torna bom, e Rousseau (ROUSSEAU, 2000), afirmando o contrário,

representam, ambos, a corrente que sustenta a submissão do homem a seu ambiente social. Tal posição se identifica com o determinismo social, que subordina o homem aos padrões dominantes da sua cultura.

Ao sociologismo desse conjunto de teorias opõe-se, de certa forma, o psicologismo dos que reduzem o comportamento humano à influência de forças inconscientes que determinariam o comportamento, considerado resultante de determinações irracionais. O homem seria vítima passiva das forças de seu inconsciente.

Uma terceira posição considera a pessoa humana como possuidora de natureza própria, diferente da dos animais e capaz de autodeterminar-se. Embora admitam a influência de fatores biológicos, sociais, inconscientes e até sobrenaturais, os defensores dessa tese insistem na verdadeira racionalidade do homem, que assim escaparia ao determinismo total e possuiria motivação própria.

Bergamini (BERGAMINI, 1997, pág. 31) diz que “a existência de carências intrínsecas que são as necessidades não supridas determina um estado de desequilíbrio”. Desse modo, quando existe algo que trás sensações emocionalmente negativas e que ameaçam a integridade do indivíduo, naturalmente surge o desejo de se atingir o objetivo de restituir o estado de equilíbrio.

Os motivos ou impulsos que levam o sujeito a agir de diferentes formas são de suma importância, pois, tendo-os claramente definidos, dispõe-se de condições de impulsionar as pessoas.

Os motivos humanos baseiam-se em necessidades, sentidas consciente ou inconscientemente. Algumas são necessidades primárias, como as exigências fisiológicas de água, ar, alimento, sexo, sono e abrigo. Outras podem ser consideradas secundárias, como as de auto-estima, status, afiliação com outras pessoas, afeto, entrega, realização e auto-afirmação.(KOONTZ, 1988, pág. 136).

No que se refere à motivação, as pessoas diferem uma das outras. Todos os seres humanos são diferentes: as necessidades, valores pessoais, sistemas cognitivos, objetivos de vida e capacidades não são exatamente iguais. Além disso, as necessidades, valores e objetivos podem variar com o tempo.

O comportamento humano também difere, porém o processo do qual o comportamento resulta é basicamente o mesmo. Leavitt (LEAVITT, 1976, pág. 12) indica três suposições para explicar o comportamento humano:

1. O comportamento humano é causado, ou seja, existe uma causalidade do comportamento. Tanto a hereditariedade como o meio ambiente influem decisivamente sobre o comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos e externos.

2. O comportamento humano é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo comportamento humano. O comportamento não é causal nem aleatório, mas sempre orientado e dirigido para algum objetivo.

3. O comportamento humano é orientado para objetivos pessoais. Subjacente a todo comportamento existe sempre um “impulso”, um “desejo”, uma “tendência”, expressões que servem para designar os “motivos” do comportamento.

Desse modo, supõe-se que o comportamento estará sempre escondendo ou transparecendo alguma finalidade.

Abraham Maslow, *apud* Chiavenato (CHIAVENATO, 1999), desenvolveu um esquema para explicar as necessidades humanas. Propõe que, à medida que uma das necessidades é atendida, outros níveis começam de demandas a ser perseguidos. Por exemplo: quando as necessidades fisiológicas forem atendidas, o ser humano sente-se motivado a propor a si mesmo novos níveis de necessidades.

Amplamente divulgada e conhecida, essa teoria que hierarquiza as necessidades básicas tem sido aceita como estrutura conceitual no estudo da motivação humana, nas situações variadas de vida no lar, no trabalho e na sociedade. O modelo de Maslow, precisa, no entanto, ser colocado em suas devidas proporções, conforme a concepção do autor, que caracterizou as necessidades básicas como um dos aspectos de sua teoria de motivação humana. Se esta feição de modelo parcial não for claramente indicada e compreendida, a validade da pirâmide motivacional poderá ser seriamente questionada.

Maslow estabelece distinções nítidas entre motivação de deficiência e

motivação de crescimento. As necessidades básicas, tão conhecidas, correspondem a motivos de deficiência, em contraste com a outra espécie de motivos que representam as necessidades de crescimento. Com relação a motivação de deficiência, as necessidades constituem carências no indivíduo que precisam ser supridas de fora e por outros indivíduos para conservar a saúde, evitar ou curar doenças.

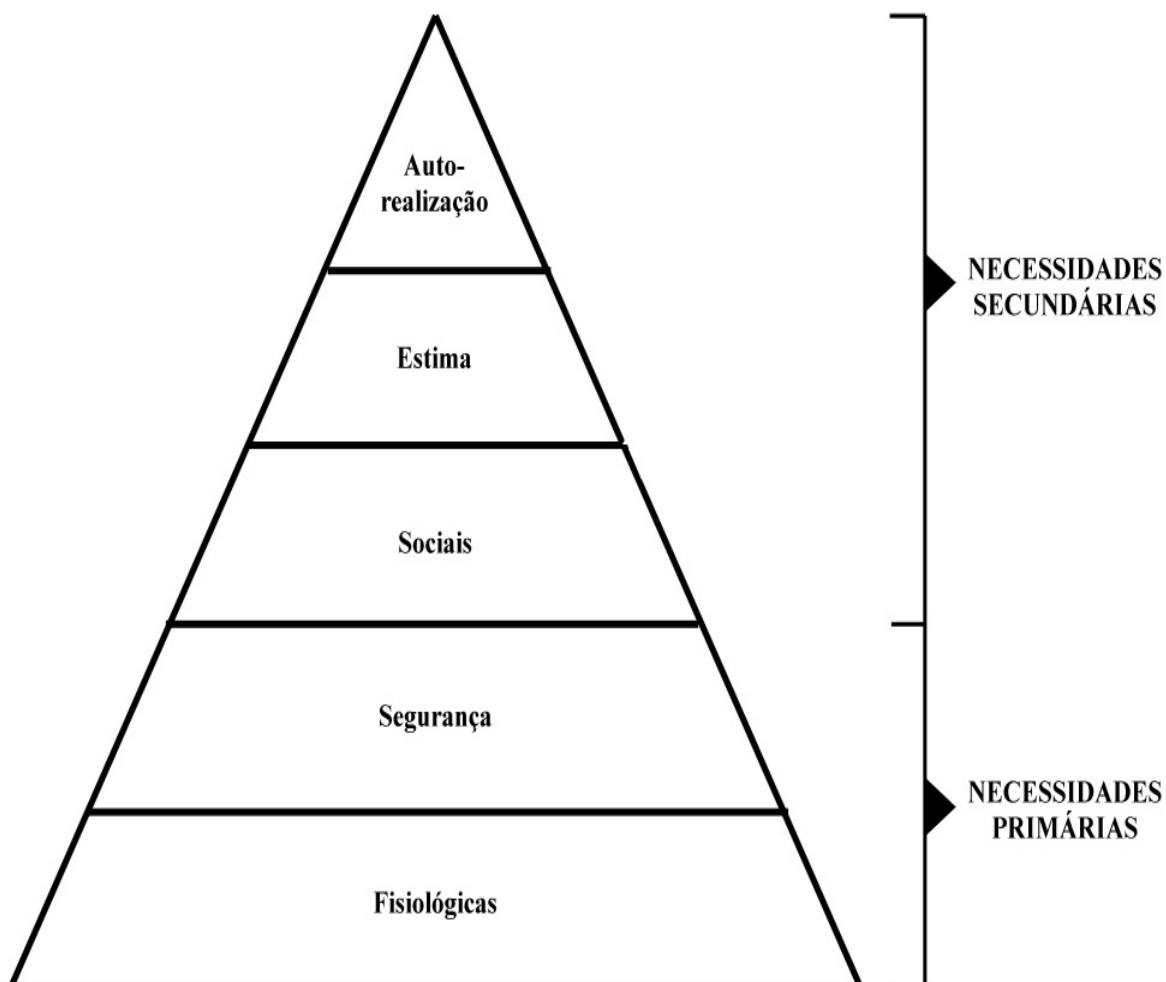
A motivação humana é constante, infinita, flutuante e complexa. O indivíduo é um todo organizado e integrado. O indivíduo como um todo se motiva, e não apenas parte dele, e a satisfação, conseqüentemente, atinge-o todo.

O homem pode ser considerado um animal que deseja e que raramente alcança um estado de completa satisfação, a não ser por curtos períodos de tempo. Logo que satisfaz um desejo, surge outro, sucessivamente. Por conseguinte, desejar algo, em si, já implica a satisfação de outros desejos que o precedem. Um mesmo desejo pode apresentar-se objetivamente de diferentes formas e, por outro lado, é difícil que um desejo consciente, ou um ato, possua uma só motivação determinante.

Maslow concebe as necessidades básicas organizadas por categorias em uma hierarquia de predomínio relativo, das quais as necessidades fisiológicas são as primordiais. Quando o organismo humano está dominado por determinada necessidade fisiológica, tende a mudar até sua filosofia do futuro. Retoma-se aqui o exemplo do homem faminto e daí se conclui que a satisfação é tão importante quanto a privação, pois libera o organismo do domínio das necessidades fisiológicas, permitindo o aparecimento de outros impulsos ou motivos

Quando as necessidades fisiológicas são razoavelmente satisfeitas, aparece uma nova categoria: a necessidade de segurança; atendida esta, as necessidades sociais; depois, as de estima; por fim, a auto-realização.

Figura 1 - Hierarquia das necessidades básicas (A. Maslow).



Fonte: Abraham Maslow, *apud* Chiavenato (CHIAVENATO, 1999)

Necessidades fisiológicas são aquelas relacionadas com a própria vida, como água, alimento, abrigo, sono, vestuário e sexo. O que satisfaz as necessidades fisiológicas das pessoas é o que o dinheiro pode comprar. Se um indivíduo tem dificuldades em saciar suas necessidades fisiológicas, segundo Maslow, encontra-se em estado de desequilíbrio e, portanto irá buscar saciar tais necessidades. Para o autor, as primeiras necessidades dominam o comportamento da pessoa até que sejam satisfeitas, em seguida as segundas tornam-se preponderante até que seja satisfeitas, e, nesta ordem, até a última.

Para que seja possível compreender a importância do estudo de necessidades, deve-se entender a sua essência. A necessidade pode ser definida

como 'a iniciativa motivadora da ação de suprir estados de privações humanas'.

A necessidade mais básica e imediata para qualquer ser humano é a de água e alimento. Os mecanismos geradores das sensações de fome e sede nada mais são do que sinalizações críticas do organismo quando privado de alimentos sólidos ou líquidos. Quando ativados tais mecanismos e presentes tais sensações, tem-se estabelecida a sede e a fome, as mais poderosas dentre todas as necessidades. Enquanto não suprida esta privação, ou satisfeita esta necessidade, o ser humano simplesmente não se dispõe a priorizar nenhuma outra ação.

Pode-se incluir ainda, no rol das necessidades fisiológicas, a necessidade do sono. A ciclos biologicamente pré-determinados, o nosso organismo precisa de uma parada para concluir o complexo procedimento de processar e transformar informações, reparar os mecanismos mentais de percepção sensorial e memória, oxigenar células, distender e relaxar músculos, fazer fluir para o sangue e distribuir novos suprimentos de proteínas, glicose, vitaminas, minerais estocar reservas, fazer a sua faxina interna.

Os mecanismos que regem esta ação disparam comandos que vão freando a nossa disposição para a atividade, induzindo ao repouso, provocando o sono, e são percebidos pela sensação do cansaço. A privação do descanso gera a necessidade do sono. Pode-se até resistir por algum tempo, variando de pessoa para pessoa, mas haverá uma hora que qualquer um "cairá de sono", literalmente, ou terá distúrbios mentais sérios.

A menos que se esteja com fome ou sede ...

O ser humano tem ainda necessidade fisiológica de abrigo. Basicamente, tememos o ataque de animais ferozes, a exposição continuada ao sol, ao calor e ao frio, à fúria do mar, tanto quanto em termos menos sensoriais e mais imaginários, teme a força dos, as trovoadas, os raios, os furacões e toda a sorte, enfim, de intempéries da natureza. Todavia, teme também o ataque de outras pessoas.

Desde as primeiras eras da humanidade, o homem já procurava abrigar-se em cavernas, depois em tendas e choupanas, até evoluir para edificações com o uso de rochas talhadas e desenvolver, logo após, a técnica de moldar blocos feitos à

base de terra, palhas e água, levados a fornos em fôrmas.

Assim é que a privação de defesas contra a natureza e seus agentes, e assim também contra outros seres humanos agressores, gera a necessidade de abrigo.

A menos que se esteja com fome, sede ou sono ...

A necessidade de segurança leva a pessoa a se proteger e está relacionada à estabilidade e ausência de perigo. Todas as pessoas buscam proteger-se contra catástrofes, doenças, instabilidades e outras possíveis ameaças.

Que reação teria uma cobra venenosa se fosse aproximado de sua boca o cano de uma arma carregada? Talvez tentasse apenas o bote; se estivesse alimentada, é provável que não tivesse reação alguma.

E qual seria a reação de um ser humano se esta mesma arma estivesse voltada para ele? Certamente que de medo e pavor.

A diferença é que o homem é o único ser vivo que tem consciência da morte. Com a evolução da espécie, aprendeu quais situações o tornam vulnerável: guerras, disputas, rixas, brigas, armas de fogo, instrumentos cortantes ou perfurantes, lugares perigosos e situações de conflito, pessoas suspeitas, acidentes, quedas, lesões, vícios, sujeiras, doenças, envelhecimento, fraqueza, fadiga etc.

A privação de vida organizada, em paz, harmonia, com cuidados e hábitos saudáveis, gera a necessidade de segurança.

A menos que se esteja com fome, sede, sono ou desabrigado ...

Como o ser humano teme a solidão, o abandono, o esquecimento, a expectativa de privação do convívio em sociedade gera a necessidade de relacionamento, num nível de plena aceitação pelo seu meio social. Daí a perseverar em ser querido como filho, neto, irmão, sobrinho, primo, marido, genro e pai, reconhecido como bom vizinho, torcedor do time vitorioso, aluno exemplar, funcionário modelo, amigo leal etc.

Desde que não esteja com fome, sede, desabrigado ou com a vida em risco...

Subseqüentemente, tem-se que a privação de estima e *status* gera a necessidade de relevância social, domínio, reputação e prestígio. É exatamente em busca de estima e *status* que se age ao procurar destaque em qualquer ramo de atividade ou meio de convívio social. Obter uma promoção, assumir posição de comando, incumbir-se de responsabilidades, evoluir acima da média, ser sempre convidado e bem-vindo, prestar auxílio e socorro, ser lembrado para conselhos e orientações, ser reputado por decisões sensatas e corretas, granjear respeito e notoriedade são metas humanas.

A não ser que se esteja com fome, sede, sono, ao desabrigo, inseguro ou isolado.

Pessoas diferentes reúnem-se em grupos diferentes. Pessoas com idéias semelhantes procuram se unir, pois se sentem bem aceitos participam. O homem é um animal social; quase todos gostam de interagir com outros indivíduos. Essa necessidade decorre da busca pessoal e individual pela ampliação do conhecimento, da compreensão do mundo à sua volta. Trata-se de, agindo segundo um conjunto de valores que pôde experimentar e aceitar para si, organiza sua vida com parâmetros que lhe permitem avaliar e determinar metas e objetivos a realizar com sucesso.

É claro que tudo isso desde que não esteja faminto, sedento, insone, ao relento, inseguro, abandonado e ou desprezado...

A necessidade de auto-estima está relacionada com a auto-avaliação e auto-estima. Quando satisfeita, surgem as sensações amor próprio, auto-reconhecimento, poder, força... Necessidades de auto-estima estão relacionadas com o prestígio e poder. Pessoas preocupadas com o próprio prestígio não querem ficar atrás das outras. Isso pode gerar emulação e progresso pessoal. No entanto, buscam prestígio apenas com a posse, uso ou exibição de símbolos materiais de *status*.

A necessidade de auto-realização se expressa através do desejo desenvolver ao máximo o seu potencial em algum campo. A maneira pela qual uma pessoa se comporta em seu ambiente de trabalho é, assim, fruto de muitos fatores motivacionais. Para Aguiar (AGUIAR, 1981, pág. 142), a motivação no trabalho é de

responsabilidade única e integral do indivíduo.

O reconhecimento e a determinação de tais necessidades humanas bem como seu ordenamento hierárquico serve a qual finalidade mercadológica? Com o seu brilhante estudo sobre a hierarquia de necessidades, Maslow proporcionou um sistema capaz de identificar e ordenar aquilo que os consumidores buscam efetivamente ao pretender adquirir produtos.

Sabendo-se que toda necessidade decorre de uma privação que se busca suprimir, podemos pesquisar, desenvolver, produzir e ofertar produtos que possam suprir tal demanda.

2.4 As organizações e suas demandas

As organizações, com suas características, impõem condições de trabalho aos seus funcionários, têm um estilo gerencial predominante, adotam um modelo de gestão, sustentam valores que se refletem em suas políticas e nas condições de trabalho, influenciando o desempenho do pessoal.

Muitas vezes, os dirigentes não têm conhecimento ou consciência dessas características e começam a desencadear ações isoladas para corrigir problemas organizacionais sem ao menos pesquisar suas causas. Conhecer com maior profundidade as características das organizações torna-se fundamental para se implantar melhorias na qualidade do produto.

Através de um diagnóstico, podem-se descobrir quais as características que predominam na organização, verificar como essas características interferem no trabalho das pessoas e então planejar ações adequadas e implantá-las por ordem de prioridade.

Os investimentos em melhorias na qualidade, quando não são diagnosticados os problemas e planejadas as mudanças, podem representar para as empresas apenas custo, sem os benefícios esperados.

Em ambientes turbulentos e diante das mudanças que vêm ocorrendo rapidamente em todos os setores, a preocupação com a capacitação das pessoas aumenta e elas passam a ser, quando comprometidas com a organização, o diferencial competitivo de onde provêm inovação e conhecimento.

2.4.1 AS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE

O momento atual exige organizações flexíveis, sistêmicas e criativas, como sugere Senge (SENGE,1998. pág. 97): “Os sistemas vivos têm integridade. Seu caráter depende do todo. O mesmo ocorre com as organizações” Assim é com a capacitação para o trabalho; para entendê-la é preciso admitir que a responsabilidade pelos problemas se distribui por todo o sistema. Entretanto, o pensamento científico moderno e os métodos utilizados refletem ainda hoje a segmentação e o pensamento linear que contribuíram para a escassez de instrumentos capazes de auxiliar no entendimento dos problemas de forma global.

Os problemas relativos à capacitação profissional não foram gerados no presente, mas são conseqüências de soluções de problemas do passado. Buscando produtividade e eficiência, Taylor e seus contemporâneos, ao segmentar a atividade produtiva em tarefas repetitivas, criaram problemas de tédio e insatisfação no trabalho, excluindo o que ele pode significar de prazer e realização pessoal.

Hoje as organizações estão revendo suas formas de organizar o trabalho: em regra, beneficiam os funcionários que permanecem reduzindo, porém drasticamente seus quadros de pessoal com o enxugamento de suas estruturas.

Antes, os trabalhadores eram considerados como mão-de-obra, simplesmente para designar que a força física ou uma habilidade simples (como dobrar papéis ou datilografar textos) era o mais valioso neles; atualmente, seu conhecimento, iniciativa e participação tornam-se fundamentais para que a organização consiga vantagem competitiva, através de ativos intangíveis que nenhuma outra poderá copiar; afinal não se pode “clonar” o conhecimento de uma pessoa. Na sociedade do

conhecimento, o homem, com sua capacidade intelectual de resolver problemas, de pensar e de criar soluções, torna]-se fundamental para sobrevivência das organizações.

As modificações que o trabalho vem sofrendo eliminam a burocracia desnecessária, a segmentação e a repetitividade mecânica; valoriza-se a flexibilidade e a integração. Exigindo-se dos trabalhadores o desenvolvimento de várias habilidades, estimulando o seu crescimento intelectual e sua multifuncionalidade. Percebe-se volta a conceitos que, antes da revolução industrial, eram partilhados por artesãos que realizavam o processo completo de produção do produto e dominavam integralmente a tecnologia, ou seja conheciam integralmente o processo.

Quando se pensa neste tipo de relação, deve-se considerar, hoje, no entanto, que as pessoas, em sua maioria, desempenham suas atividades dentro das organizações. Desde a revolução industrial e a modernização das atividades agrícola e de serviços, o trabalho deixou de ser atividade isolada ou de um grupo familiar para agrupar pessoas sem passado comum em um local, remuneradas com salários e tendo que obedecer a normas e regras que não criaram e que, na maioria das vezes, beneficiam somente os proprietários, acionistas ou dirigentes do empreendimento ou instituição.

Diante desse contexto e da visão do homem que prevalecia – a de homem econômico – as preocupações iniciais eram voltadas para a melhoria nos ambientes de trabalho. Este era visto somente como possibilidade de atender às necessidades básicas, a auto-realização dos trabalhadores não eram contempladas nos projetos das fábricas. Punham-se de lado ou não se investigavam causas profundas de problemas como as doenças ocupacionais, o estresse devido as pressões sofridas pela supervisão, a carga de trabalho e efeitos contraproducentes de exigências burocráticas que as organizações impunham aos funcionários.

Os modelos existentes deixam freqüentemente de abordar o problema de forma mais integrada, não considerando, por exemplo, as características da organização, seus valores predominantes, seu modelo de gestão e o estilo gerencial .No entanto, já se constata que as organizações gostariam de possuir quadros de

funcionários com elevado grau de satisfação e motivação, para que suas metas e objetivos pudessem ser alcançados com maior facilidade. As pessoas, ao se acomodarem e não desejarem mais crescer em termos profissionais, trazem problemas para si próprias e para a estrutura produtiva em que estão inseridas.

Cabe à própria organização identificar e aplicar motivadores que influam no comportamento dos empregados, com o intuito de melhorar seu desempenho. São muito comuns, no cotidiano das empresas, situações que direta ou indiretamente alteram o comportamento das pessoas. Em muitas ocasiões, a política de trabalho ou condições ambientais bloquear iniciativas ou o desejo de cooperação reduzindo assim o desempenho dos funcionários.

As organizações, em muitos casos, refletem a visão de mundo dos patrões, dirigentes ou criadores. McGregor (MCGREGOR, 1967) compara com precisão a Escola Clássica com as da Escola de Relações Humanas.

Teoria X

- O homem é indolente por natureza;
- Trabalha o menos possível;
- Falta-lhe ambição;
- Não lhe agrada a responsabilidade;
- Prefere ser conduzido;
- Resiste a mudanças e
- É ingênuo, não muito inteligente.

Teoria Y

- As pessoas não são por natureza passivas ou resistentes às mudanças da organização. Tornam-se tais como resultado da experiência na organização.
- A motivação, o potencial para o desenvolvimento, a capacidade de assumir responsabilidade, a prontidão para dirigir o comportamento para os objetivos da organização estão presentes nas pessoas.
- A tarefa essencial da administração é harmonizar condições da organização e métodos de maneira que as pessoas possam melhor alcançar seus próprios objetivos, dirigindo seus esforços para os objetivos da

organização.

2.4.2. REVISÕES DA TEORIA

Harrison (HARRISON, 1975), reconsiderando a teoria das necessidades básicas de Maslow, elaborou um esquema abrangente de motivação, agrupando as necessidades em três grandes núcleos:

- **Núcleo físico-econômico** – abrange as necessidades fisiológicas em geral, liberdade de movimentos, de expressão física (corporal);
- **Núcleo sócio-emocional** – das necessidades de afeto, amor, calor humano, contato presencial com outras pessoas, inclusão social, participação no grupo;
- **Núcleo de competência do ego** – são as necessidades de saber, compreender, ser capaz, ter habilidades, realizar, produzir e criar.

A contribuição maior de Harrison não é a simples classificação, mas o estudo e interpretação que deu às peculiaridades de aparecimento e satisfação das necessidades, uma vez que não se apresentam da mesma maneira do nascimento à morte. Embora, no início da vida, sejam comuns a todos os indivíduos, necessidades básicas também se desenvolvem e adquirem novas formas de expressão e complexidade crescente, à medida que a pessoa vai amadurecendo. Assim, o desenvolvimento pessoal está relacionado com os níveis de desenvolvimento das necessidades básicas.

Nesta perspectiva, há cinco níveis de desenvolvimento motivacional humano na sociedade industrial moderna:

- **Privação crônica e frustração** – este estágio, se prolongado, resulta, com relação ao núcleo físico-econômico, em preguiça, apatia e indiferença à recompensa ou punição. Aparecem, também, a frieza e o distanciamento emocional, ou cinismo com relação à afeição e calor humano, levando, gradativamente, à se evitarem os relacionamentos – do isolamento ao solipsismo. Quanto à competência do ego, a motivação vai-se tornando fraca,

caracterizada por sub-realização, rejeição de metas e de oportunidades.

- **Dependência ou nível básico** – O núcleo físico-econômico de necessidades caracteriza-se por medo de punição, acomodação para obter recompensas, concordância e lealdade superficiais. Exploração encoberta do patrão pelo empregado. Há carência afetiva e busca de aceitação, temor e evitação de rejeição e cólera, nas necessidades sócio-emocionais. Em relação à competência do ego, o quadro é típico de estudantes competitivos, orientados para notas, procurando elogios e evitando censuras e o risco de fracassos.

- **Contra dependência ou segurança** – A exploração competitiva faz o núcleo físico-econômico apresentar esforços agressivos, lutas, coalizões e traições; impera algo como a lei da selva. O núcleo sócio-emocional mostra comportamentos de amor explorador, competitivo, ilustrado por um personagem como Casanova, , em busca de popularidade ou rivalidade na disputa por. No núcleo de competência do ego, o indivíduo necessita provar que é melhor ou mais esperto que os outros; tenta criar formas especiais de exibicionismo e afirmação pessoal.

- **Desenvolvimento de identidade e valor** – Surgem associações com o poder, a riqueza e o status social; a adoção de códigos de conduta em sociedade, negócios, política, etc. volta-se para a satisfação das necessidades físico-econômicas. O grupo passa a constituir fonte de amor e ajuda. O indivíduo sente-se afetivo e integrado a esquemas de poder. Estabelecem-se normas de aceitação intra e inter-grupais, não avaliadas criticamente. O indivíduo sente-se atraído por pessoas e grupos competentes e instruídos, levando, muitas vezes, as ligações parasitárias com pessoas influentes.

- **Autonomia criativa, auto-realização** – O núcleo físico-econômico tende a buscar satisfação na justiça, honra e outros valores sociais mais elevados, entre os quais a filantropia e o senso de obrigação dos ricos e poderosos. As necessidades sócio-emocionais são satisfeitas através do amor com dádiva, pelo prazer de dar, assemelhando-se ao ideal cristão da fraternidade. A competência do ego orienta-se para a verdade como meta, procurando o prazer de saber, criar, realizar, superar obstáculos e estabelecer

padrões individuais de competência e auto-realização.

Este último nível de desenvolvimento motivacional é freqüente em pessoas voltadas para a categoria mais alta na hierarquia de Maslow, a que conduz à auto-atualização ou realização plena de potencialidades.

Sob este prisma, podem ser também vistas diferenças individuais de realização pessoal, num processo mais amplo e abrangente que o próprio desenvolvimento humano. Os indivíduos sadios, quando satisfizeram plenamente suas necessidades básicas de segurança, amor e estima, mostram-se felizes e motivados.

As organizações têm modelos de gestão fundamentados em linhas de pensamentos; podem ser vistas como sistemas abertos ou como máquinas, de acordo com Morgan (MORGAN, 1996). Estes enfoques influenciarão seus estilos de liderança e valores predominantes, atribuindo ao atendimento das necessidades humanas graus distintos de importância. As características predominantes tendem a influenciar a organização do trabalho e a valorização do homem. Os reflexos destas características, nas políticas de gestão de pessoal, poderão ser percebidas na qualidade de vida dos trabalhadores na organização.

Diante da nova concepção de ciência e de mundo, as organizações passam a ser compreendidas como sistemas abertos em função dos ambientes instáveis, com padrões de interação e conectividade, capazes de reconhecer a existência de contradições e conflitos, bem como utilizá-los para aprendizado e inovação. Apresentam, ainda, alto grau de diferenciação e integração.

A nova era, como é chamada por Weil (WEIL, 1986), contempla um novo paradigma na política, saúde, educação e economia. Nesta última, são marcantes o consumo controlado, a preocupação com a reciclagem e a preservação, a inovação, a invenção, a cooperação, os valores humanos transcendendo ao sucesso econômico e a valorização do qualitativo e do quantitativo, através dos valores e bens intangíveis.

Boog (BOOG, 1994), o paradigma denominado mecanicista é decadente, mais ainda é dominante. O novo paradigma, denominado holístico, surgiu no início do século XX e vem crescendo pouco a pouco, abrangendo todas as áreas da atuação humana. Pressupõe que a empresa é um sistema dinâmico e orgânico, estruturada em unidades de negócios, onde a abertura e a franqueza prevalecem; nela, busca-se a participação e a transparência dos objetivos e metas a serem alcançados, a comunicação acontece em todos os sentidos e o estilo gerencial é descentralizado e participativo. Ao contrário, nas organizações onde o paradigma mecanicista prevalece, estimulando a competição, não existe delegação, porque se presume que com ela se perde poder. Nos conflitos, vencem os mais fortes.

O novo paradigma compreende as organizações de forma diferente; sistemas auto organizáveis, acredita-se que no seu interior estão os recursos e o potencial necessários para sua evolução. Elas buscam atualizar sua identidade de acordo com as mudanças no ambiente externo; usam a criatividade, a inovação e a experiência para desenvolver o conhecimento, estimulando a massa crítica de seus componentes, capazes de aprender e crescer com rupturas na estrutura impostas pela ambiente externo. (BAUER, 1999)

O pensamento mecanicista que influenciou a administração científica e clássica teve representantes como Taylor, Fayol e Weber; suas idéias sobre administração transformaram-se em métodos de trabalho e concepções de estruturas organizacionais inflexíveis e padronizadas.

Os métodos de Taylor (TAYLOR, 1990) baseavam-se em princípios tais como a seleção de pessoas de acordo com as exigências das tarefas a serem desempenhadas; o treinamento ou adestramento; e o planejamento desmembrado da execução de tarefas. A criação de cargos com clara definição de funções segmentadas faz parte de uma organização rígida, que facilitou a especialização do empregado, acelerando seu desempenho e tornando-o mais eficiente e, portanto, elevando a lucratividade.

Acreditava-se que quanto mais simples fosse a tarefa mais eficiente seria o trabalhador. Com a padronização dos movimentos, conseguiram-se ganhos de produtividade. Organizações e pessoas foram compreendidas como máquinas. Suas necessidades foram resumidas em dinheiro, calculando-se o salário a partir da produção.

A preocupação de Fayol (FAYOL, 1989) era com a formação dos administradores e com a gestão. Definia administrar como prever, organizar, coordenar e controlar. Dentre os princípios da administração destacava a hierarquia, a unidade de comando, a centralização, a unidade de direção e a disciplina.

Com o crescimento e a internacionalização das organizações, a teoria da burocracia ganhou destaque. Era necessário organizar os escritórios e dar a eles a mesma eficiência das fábricas. A burocracia cria um quadro de funcionários profissionalizados que ocupam cargos organizados de forma contínua e delimitados por normas, com áreas específicas de competência obedientes ao princípio da hierarquia. Os funcionários são remunerados para ocupar os cargos, e o exercício dos obedece a normas, (WEBER, 1978).

A inspiração para a administração tradicional veio do exército e da igreja, e isso, segundo Bennis (BENNIS, 1999), impediu a flexibilidade e a aceitação das diferenças individuais. O sistema de gestão, suas ações, regras, valores e o estilo gerencial não possibilitavam às pessoas o amadurecimento, e elas, além disso, eram inculpadas pela prostração, desânimo, imaturidade e falta de comprometimento.

De acordo com Morgan (MORGAN, 1996), a racionalização foi o instrumento utilizado indevidamente para esse processo de dominação. A liberdade foi sendo suprimida, uma vez que a burocracia determinava as regras e regulamentos que deveriam comandar a vida das pessoas nas organizações. Nos sistemas burocráticos, quem regulamenta e formaliza regras a serem seguidas e quem sabe usá-las adequadamente tem poder. Autoridade e poder] são, portanto, claramente definidos e estáveis.

Este enfoque, segundo Bauer (BAUER,1999) é adequado para organizações que produzem bens padronizados e operam em mercados com ambientes estáveis. Não se espera delas que sejam criativas, inovadoras ou que promovam a liberdade, simplesmente que sejam eficientes. Morgan (MORGAN, 1996) completa que ele é adequado também onde seres humanos sejam submissos a ponto de realizar exatamente o que se espera deles. As limitações para este tipo de organização residem em sua lentidão, atribuída à burocratização excessiva, sempre que. O trabalho desumanizante compromete a qualidade, principalmente para aqueles que ocupam cargos mais baixos na hierarquia; imobilismo e falta de iniciativa são comuns..

A lentidão nas decisões deve-se ao fato de que os problemas não podem ser resolvidos no nível operacional devem ser levados até às pessoas que são competentes para resolvê-los. Estas, para garantir os acertos nas decisões, cercam-se de especialistas nos assuntos mas que desconhecem situações operacionais concretas, fator que provoca mais demora, quando não decisões ou irrealizáveis.

Observando a estrutura destas organizações de uma perspectiva mais ampla, verifica-se que ela representa uma carreira limitada onde pessoas competem por recursos. “A intenção da organização mecanicista burocrática é que as partes deveriam contribuir para as metas e objetivos do todo” (MORGAN, 1996, pág. 40), mas, na realidade, prevalece a defesa dos interesses departamentais, deixando-se objetivos organizacionais em segundo plano. As pessoas estarão interessadas em alcançar seus próprios objetivos, como progredir na carreira, obter mais recursos e, conseqüentemente, mais poder.

A visão segmentada aumenta a separação entre as áreas, agravando os problemas de comunicação e cooperação. A definição das tarefas a serem desempenhadas em cada cargo dá a seus ocupantes a clareza do que devem fazer; por outro lado, provoca nas pessoas uma postura pouco questionadora e interessada em resolver problemas, porque não serão melhor remunerados ou

recompensados de outra forma se fizerem mais do que os deveres mínimos de seus cargos.

Quanto mais alto maior o *status*. É comum encontrar nas empresas distribuição de lucros somente para os gerentes e diretores (BOM SUCESSO, 1997), o que aumenta as diferenças entre as pessoas, gerando desconforto naqueles que não usufruem destes benefícios. Cresce ainda mais a competição por cargos mais elevados, gerando angústia na expectativa de promoções. Nas burocracias, é inevitável que o *status* que se atribui aos cargos instaure clima de insegurança e interfira nas relações entre as pessoas (PINCHOT & PINCHOT, 1994).

Compreender as organizações como organismos vivos, como uma rede interligada e conectada onde algumas decisões podem influenciar toda a organização, é algo que se reflete na gestão e na forma de compreender os problemas organizacionais, não mais isolados, mas conectados entre si. Isso deu à Teoria da Administração uma nova perspectiva. Se, a princípio, o ambiente no qual operavam as organizações era relativamente estável, agora já não ocorre mais o mesmo, pois a preocupação é com a eficácia; com a sobrevivência ao longo do tempo; com as necessidades de adaptação; com a flexibilidade em relação à produção, ao planejamento e às estruturas organizacionais; e com as pessoas— tudo para sobreviver e manter-se competitiva.

Essas organizações são voltadas para o mercado; por isso, existe a preocupação com a criatividade, a inovação, a flexibilidade e com a comunicação (MORGAN, 1996). As novas formas de organização estimulam a formação de equipes de trabalho com autonomia para decidir sobre assuntos que lhe competem. Uma organização, vista como organismo vivo, é composta de vários subsistemas interdependentes. Quando ocorre alteração em um deles, outros são também afetados.

Devido à necessidade de mudança e evolução em ambientes complexos e mutáveis, com alto grau de incerteza, ocorre o aprendizado organizacional. O

desenvolvimento de uma filosofia que encoraje e permita o aprendizado é fundamental. O estímulo à diversidade de idéias e pensamentos contribui para a solução de problemas complexos.

É preciso reenquadrar atitudes, valorizando a atividade sobre a passividade, a autonomia sobre a dependência, da flexibilidade sobre a rigidez, a colaboração sobre a competição, a abertura das informações sobre o sigilo e a prática democrática sobre a crença autoritária, a fim de conseguir que a empresa ou instituição valorize a aprendizagem e a auto-organização.(MORGAN,1996)

Uma forma de relacionamento e uma gestão mais democrática incentivam a visão igualitária, a discordância e a liberdade de opinião (BENNIS, 1999) . Nas organizações, o que ainda impede o avanço da democracia são os próprios indivíduos que resistem em mudar estruturas organizacionais com adaptabilidade excessivamente lenta. Um dos fatores impeditivos é a questão da centralização, e o fato de, muitas vezes, a direção da empresa estar nas mãos de uma só pessoa, o que contribuiu para atrasar a adoção de relacionamentos mais democráticos. A curto prazo, essa figura não pode ser eliminada porque a organização correria o risco de ficar sem um líder.

Na democracia organizacional, prevalecem o anonimato e a homogeneidade do homem, de forma que não haja somente uma pessoa de destaque. É pela necessidade de maximizar e disponibilizar o conhecimento, as habilidades e o discernimento em grau bastante variado que esse sistema se vem popularizando nas organizações. Contribuíram para isso, de acordo com Bennis (BENNIS, 1999), o ingresso de pessoas de diferentes profissões, comprometidas com ambientes desafiadores e dotadas de uma forma de encarar problemas como jogos. Essas pessoas são respeitadas não devido à idade. à fortuna ou à autoridade do cargo que ocupam, mas ao seu conhecimento.

Outro fator são os avanços tecnológicos que deixam a experiência dos mais velhos obsoleta, dando aos mais jovens vantagem em relação à

adaptação destas novidades, porque são, em tese ou na média, mais flexíveis. O aspecto positivo do avanço da tecnologia, na perspectiva da Teoria da Administração, foi sua contribuição acelerando o tráfego da informação e aumentando a participação dos trabalhadores. A informação não precisa percorrer um longo caminho para chegar à base da pirâmide e o trabalho rotineiro pode ser feito pelas máquinas, deixando aos trabalhadores o encargo de administrar as exceções.

A sociedade, enfim, está mais democrática. Schein (SCHEIN, 1996) destaca a necessidade de atender aos desejos individuais dos subordinados o que exigirá dos gerentes maior flexibilidade e habilidade de negociação para conseguir horários flexíveis menos rígidos de trabalho, políticas salariais diferenciadas, planos de benefícios sociais mais amplos ou adequados. No sistema de valores da democracia estão a comunicação livre, independentemente de posição e poder; o consenso nas decisões; a influência e a liderança baseada no conhecimento; uma atmosfera que permita a expressão das emoções; e a compreensão de que o conflito entre a organização e os indivíduos são inevitáveis (BENNIS, 1999). As comunicações transparentes, com direito a participação ampla nas decisões e conhecimento dos resultados que devem ser atingidos, vem-se tornando uma das estratégias para estimular as pessoas a se comprometerem com a organização, reduzir seu grau de alienação e de insatisfação e melhorar, com isso, sua qualidade no trabalho.

Os valores democráticos são expressos por uma variedade de comportamentos que tem como princípios orientadores o foco no consumidor; o compromisso com a participação; o poder, os direitos e as responsabilidades são compartilhados; acesso às informações e decisões; o controle internalizado ou autocontrole; respeito pelo racional e pelo não-racional; o caminhar junto de pensamento e o incentivo à diversidade e ao aprendizado.(MCLAGAN & NEL, 2000).

A autoridade imposta arbitrariamente é contestada, assim como as

tarefas sem sentido e a lealdade à empresa ou à política de contenção de pessoal. Os conflitos são evidentes, os jovens são menos tolerantes à autoridade imposta e têm a necessidade de entender porque fazem ou devem fazer determinadas tarefas; querem, na maioria das vezes, participar das decisões tomadas. “O gerenciamento torna-se uma função de coordenação e ligação e menos de fiscalização e controle” (SCHEIN, 1996, pág. 64). A passagem do sistema autoritário para o democrático, segundo McLagan e Nel (MCLAGAN e NEL, 2000) deve ser acompanhada de mudanças em áreas como valores, estrutura, liderança, processos gerenciais, competências, controles e práticas de remuneração, já que corporificam, no conjunto o exercício autoritário do poder nas organizações.. Atitudes ou práticas isoladas em algumas dessas áreas explicam o fracasso das tentativas de democratização. Elas se relacionam e têm grande influência umas nas outras; por isso, a implantação de mudanças isoladas em algumas pode não surtir o resultado desejado.

A passagem de um tipo de gestão para outro é gradual, pois nenhuma organização conseguirá mudanças significativas no curto prazo, mas certamente contribui para o aproveitamento do potencial das pessoas e a melhoria da qualidade no trabalho.

Pesquisando as organizações e preocupado com o seu tempo de vida, Geus verificou que as que sobreviveram por período maior como características a sensibilidade ao ambiente, a atenção às mudanças de tecnologias e de hábitos de consumo, reagindo sempre que necessário com adaptações ao ambiente (GEUS, 1999). Outra característica comum entre elas era a coesão e o senso de identidade dos funcionários; mais tolerantes e com controles mais frouxos, davam espaço para experimentos e inovações, desde que não pusessem em risco a coesão do grupo.

O sucesso para elas está baseado no aprendizado e não na forma tradicional de mensuração que leva em consideração somente o lucro. O papel da gerência é fundamental para este aprendizado e a tomada de decisão pode

ser utilizada como instrumento para ele. A resistência de gerentes ao aprendizado decorre de acreditarem que se fragilizam ao admitir que precisam continuar aprendendo ao longo da vida, (GEUS, 1999) ; temem admitir que não sabem alguma coisa e isso bloqueia sua capacidade de aprender.

Segundo Argyris (ARGYRIS, 1992), existe nas organizações relação entre os valores, as ações e sua influência no aprendizado. Os valores fundamentais das pessoas levam a erros ou enganos; se não são repensados, elas não poderão mudar seu comportamento e insistirão nos mesmos erros permanentemente. Assim é também para as organizações se quiserem reduzir suas falhas no relacionamento com as pessoas, deverão repensar valores e concepções sobre elas.

É preciso garantir um nível de confiança capaz de fazer com que as pessoas expressem suas opiniões sem medo de serem punidas, isso se torna possível com a criação de uma identidade coerente que permita às pessoas o aprendizado. O desenvolvimento de uma filosofia que encoraje e permita o aprendizado, estimulando e desenvolvendo a confiança em si mesmo, nos outros e na organização, contribui para o desenvolvimento mútuo das habilidades dos indivíduos e da organização, na medida em que os funcionários se sentem mais seguros..

As organizações são mais do que um conjunto de ativos possuem identidade organizacional, com caráter e história própria, que dão a ela a capacidade de aprender (GEUS, 1999)]: têm a capacidade de aprender, uma vez que esta capacidade é inerente aos seres vivos, e não a máquinas de fazer dinheiro; têm valores e crenças e podem, pela reflexão contínua sobre eles, expor ao questionamento princípios e atitudes, livrando-se do que lhes foi imposto eventualmente por outros e alcançando níveis sempre mais elevados.

Para Geus (GEUS, 1999), compreender a organização como organismo vivo que aprende implica reciprocidade de compromissos do indivíduo com a organização e da organização com o indivíduo, e também de uma gestão objetivando a longevidade não o lucro.

A gestão baseada no lucro considera as pessoas como ativos que, como tal, devem dar o maior retorno possível no menor espaço de tempo, uma máquina corporativa destinada exclusivamente a gerar riqueza para um pequeno número de gerentes e proprietários ou investidores.

Estas organizações são viáveis, mas suas possibilidades gerenciais são limitadas: poucos fazem parte da minoria que decide; os outros são acessórios da máquina de fazer dinheiro. Jamais serão membros e estarão simplesmente trocando seu tempo por dinheiro. É previsível que sejam pouco leais com a empresa, e que não se estabeleça relação de confiança entre as pessoas. Diante desse quadro, os controles rígidos são indispensáveis. A crise da sucessão chega a esse tipo de organização quando ela, tarde demais, percebe que não preparou alguém para assumir a direção dos negócios, o que contribui para encurtar sua existência.

O momento atual requer mudanças e transformações, principalmente no mundo do trabalho; exige descentralização, distribuição de poder e o desenvolvimento de comunidades organizacionais, o que implica diálogo e igualdade entre as pessoas. O fato das pessoas acreditarem que são impotentes, porque o poder de decidir está no outro, faz com que a comunidade seja destruída: “O que erige uma comunidade é o sentimento de que todos conjuntamente estão produzindo os resultados da empresa” (PINCHOT & PINCHOT, 1994, pág. 284) .

A organização que aprende é uma comunidade e por isso ninguém é o centro; o lucro torna-se um meio para alcançar a sobrevivência e não um fim em si mesmo. A construção desta comunidade é demonstrada na preocupação com a criação de valores comuns, na definição dos membros, no recrutamento das pessoas, no desenvolvimento de suas habilidades, na avaliação de seu potencial e no contrato humano estabelecido. A diversidade das pessoas que convivem na organização é grande, porém a coesão e a harmonia entre elas superam os fatores de conflito.

O contrato subjacente entre organização e indivíduo presente nas

decisões referentes ao pessoal é que garante a continuidade; nele está implícito que, em troca do investimento no desenvolvimento do potencial humano por parte da organização, as pessoas se empenharão comprometendo-se com ela na busca dos resultados pretendidos. Esse contrato é fundamental para as organizações que buscam a longevidade porque sem ele não há garantia de continuidade; sem continuidade não há confiança; sem confiança não há coesão; e sem coesão não há empresa viva.

A empresa chamada de visionária tem em comum com a empresa viva a longevidade, uma cultura forte e o estímulo ao desenvolvimento das pessoas. Estas empresas segundo COLLINS & PORRAS (1995). Elas preferem oferecer as ferramentas a impor soluções aos seus membros (COLLINS & PORRAS, 1995) o que se destaca não é a figura do grande líder carismático que resolverá sozinho todos os problemas, mas a própria empresa e o que ela representa.

Este tipo de empresa possui metas audaciosas, uma cultura de devoção com ótimo ambiente de trabalho para aqueles que aderem a sua cultura e a dispensa dos que não se enquadram. Para fortalecer a cultura empresarial, as pessoas são doutrinadas para que se sintam como participantes de algo especial.

2.5 Agência de Publicidade

A Lei Federal nº 4.680, de 18/06/1965, regulamentada pelo Decreto nº 57.690, de 1/02/1966, define agência de propaganda como a “pessoa jurídica especializada na arte e técnica publicitária que, através de especialistas,

estuda, concebe, executa e distribui propaganda aos veículos de divulgação, por ordem e conta de clientes-anunciantes, com o objetivo de promover a venda de produtos e serviços, difundir idéias ou informar o público a respeito de organizações ou instituições colocadas a serviço deste mesmo público”.

A agência de publicidade surgiu como um desdobramento dos serviços do corretor de anúncios (SANT’ANNA, 1998, pág. 241). As primeiras agências apareceram no século passado na Inglaterra, França, Alemanha e Estados Unidos, a princípio só para venda do espaço em jornais. Eram organizações que angariavam anúncios algumas comprando espaço por atacado nos jornais para revendê-lo no varejo aos anunciantes. Logo porém perceberam que era preciso dar ao anunciante colaboração mais eficiente tornando os anúncios mais eficazes e capazes, portanto, de gerar maior retorno.

A agência é a organização especializada na arte e técnica da propaganda que se estrutura especialmente para esse fim, aglutinando profissionais especializados de diversas áreas; acumula experiência, desenvolve tecnologia específica, e presta serviço a anunciantes de vários setores que formam sua carteira de clientes (SAMPAIO, 1999, pág. 50).

Diversas funções cabem às agências de propaganda. As principais são o planejamento da comunicação publicitária de seus clientes; a criação das mensagens; o estudo e a planificação das melhores alternativas de uso dos veículos; o encaminhamento para a veiculação das mensagens escolhidas; e aferição dos resultados de todo o esforço. Mas a maior função da agência é, sem dúvida, a criação das melhores alternativas de propaganda para cada problema de cada cliente. Apesar de todas as tarefas realizadas pela agência serem igualmente imprescindíveis e importantes, é na criação que reside a maior dificuldade de trabalho e é dela que saem soluções efetivas de comunicação, que obterão maior ou menor sucesso.

Ainda Sampaio (op. cit., pág. 52) afirma que uma agência de propaganda se estrutura essencialmente em função das três principais etapas do trabalho que presta: atendimento/planejamento, criação e mídia.

O atendimento/planejamento compreende as tarefas de assistência ao cliente da agência, estudo de suas características, compreensão de seus problemas/oportunidades e planejamento dos trabalhos e tarefas a serem realizados para a solução desses problemas e/ou aproveitamento das oportunidades de comunicação dos clientes. A criação é a fase da geração das idéias, dos temas, dos *slogans*, das expressões, dos textos, das ilustrações, dos anúncios, dos filmes, dos sons, e de todas as muitas formas das melhores mensagens publicitárias para cada caso de cliente.

De pouco valerá uma boa peça publicitária se os veículos escolhidos para divulgá-las não forem adequados ao seu meio peculiar de expressão e/ou não atingirem público capaz de interessar-se pela coisa anunciada, com capacidade aquisitiva ou intelectual para comprá-la, adotá-la ou perfilhá-la, se se tratar de uma idéia. Na concepção de uma campanha publicitária e na iniciação de seu planejamento, a primeira coisa [que se precisa ter em mente é o grupo consumidor a que [ela se destina, pois é a partir do conhecimento do consumidor real ou potencial que é possível o estabelecimento do tema, a seleção dos estímulos ou gênero de veículo mais apropriados para difundir a mensagem.

O problema de seleção de veículos deve ser decidido no momento exato de planejar, pois, se, por um lado, o grupo consumidor visado é que dita o gênero dos veículos a escolher, por outro, a natureza da mensagem, influi igualmente na seleção. É, assim, indispensável coordenar todos esses fatores antes de começar o preparo das peças publicitárias.

Se a seleção de veículos se faz no ato do planejamento, a programação é feita depois que textos e *layouts* estiverem prontos e, apresentados aos anunciantes, já tenham sido aprovados. Por programação entende-se a discriminação, por escrito, dos veículos a usar, um a um, com seus nomes, preços de tabelas, tamanho e custo de cada anúncio e datas de publicação.

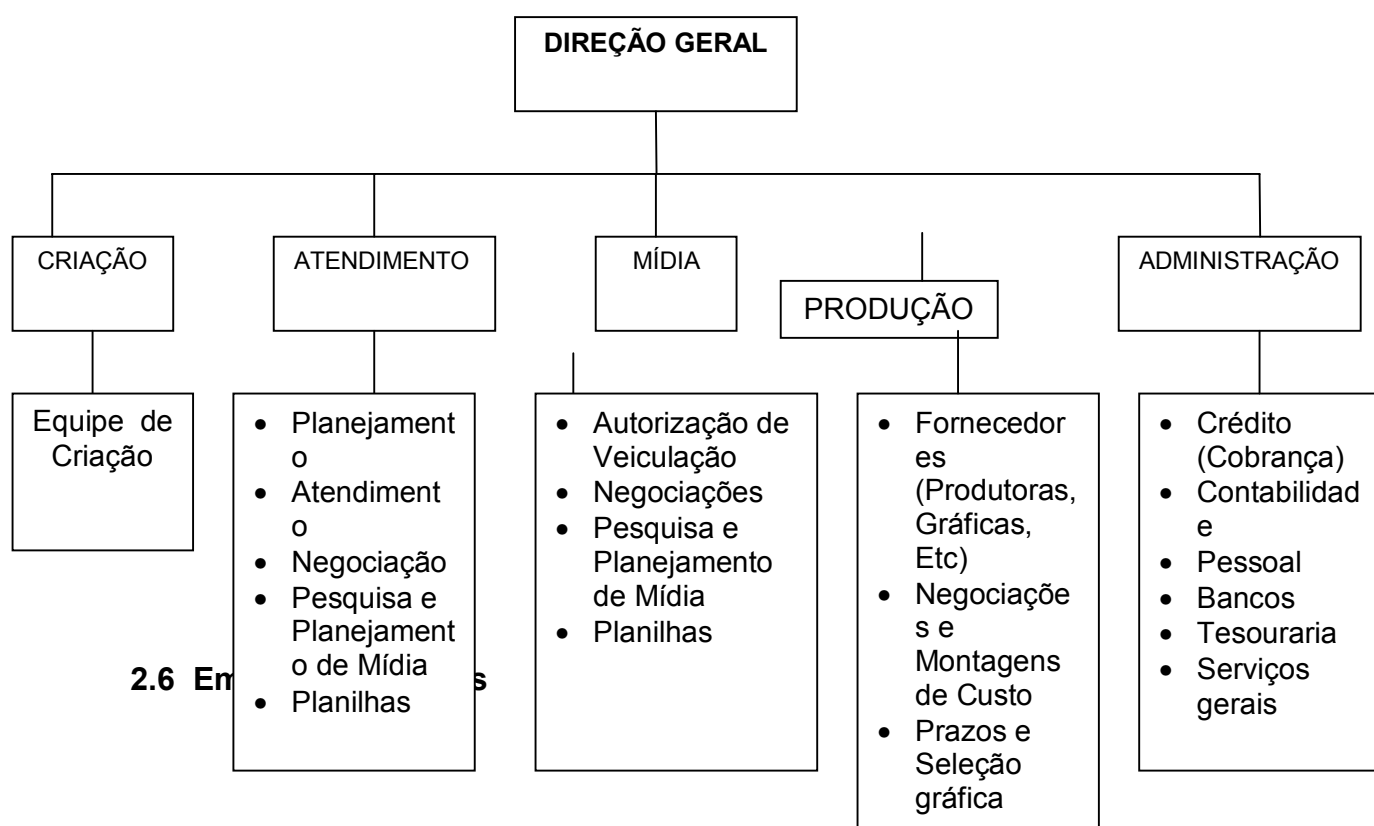
Em geral, os veículos dividem-se em revistas (magazines), jornais, *outdoors* (cartazes, painéis), rádio, televisão, publicidade direta e Mídia

suplementar, designação que engloba as demais possibilidades, desde faixas levadas por aviões até a Internet.

A estratégia de mídia depende, antes de tudo, do que se pretende de cada veículo, no contexto geral do objetivo publicitário. Trata-se de garantir a transmissão mais eficaz para que se atinja o objetivo da propaganda, isto é, a melhor relação possível entre investimento, quantidade, qualidade, intensidade, freqüência e rapidez com que os consumidores serão atingidos.

A estrutura de uma agência de publicidade pode ser representada na forma do organograma, conforme a figura a seguir:

Figura 2 – Estrutura de uma Agência de Publicidade



Surgido na França em 1967, o conceito de empresa júnior chegou ao Brasil em 1987. Aqui, foram pioneiros os estudantes da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo que iniciaram suas atividades em 1989, oferecendo serviços de assessoria nas áreas de organização e métodos, finanças, *marketing* e recursos humanos, entre outras. (MATOS, 1997).

Por definição estatutária, a empresa júnior constitui uma associação civil, sem finalidades lucrativas, cuja constituição e gestão são de exclusiva responsabilidade de estudantes de graduação da instituição de ensino superior em que está inserida.

A empresa júnior tem como objetivo principal propiciar aos estudantes a oportunidade de aplicar e aprimorar os conhecimentos teóricos adquiridos durante seu curso.

Matos(MATOS,Franco, 1997) ressalta as finalidades das empresas juniores afirmando que

suas finalidades estão voltadas à promoção de atividades de caráter instrutivo e científico de acordo com os preceitos de estudo, pesquisa e extensão universitária da instituição de ensino. A principal atividade desenvolvida pelas empresas juniores para atingir tais finalidades dá-se sob a forma de projetos de consultoria orientados por docentes. Desse modo, passa a valorizar estudantes e docentes da instituição onde se insere no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico, intensificando os intercâmbios sociedade-universidade, empresa-universidade e universidade-universidade. (op. cit., pág. 21-22)

Os universitários integrantes de uma empresa júnior dispõem, na maioria dos casos, de conhecimento suficiente para prestar o apoio requerido pelos empreendedores e empresários, além de contar com a assistência do corpo docente das instituições de ensino superior a que pertencem.

2.7 . Matriz de Comunicação-agência júnior de publicidade

A Matriz de Comunicação foi fundada no dia 14 de junho de 1999, com o intuito de oferecer aos alunos do curso de publicidade da Universidade Católica de Brasília (UCB) uma oportunidade de aprendizado e experimentação antes de ingressarem no mercado de trabalho. Seguindo os mesmos princípios de outras empresas juniores no país, fundamenta sua filosofia de trabalho na busca de aprimoramento organizacional e excelência na qualidade do trabalho de equipe.

A divisão de setores da agência acompanha o modelo das agências tradicionais de mercado, diferindo apenas nos papéis específicos de coordenadores, orientadores, monitores e responsáveis pelos treinamentos. Cada setor da agência (criação, atendimento, mídia, produção, *marketing*) tem um aluno na função de diretor responsável, com orientação de um professor das disciplinas que fundamentam essa atividade. A equipe é composta por 25 alunos do curso. Os estágios têm a duração de um ano, com inícios de estágio diferenciados, em julho e em março, de modo a manter continuidade no desempenho

A agência possui um estatuto e um regimento interno que regem sua administração e filosofia de trabalho. Os trabalhos realizados dividem-se em projetos internos e projetos externos. As necessidades de comunicação da Universidade Católica, como divulgação de vestibular, inscrições, concursos, mestrados, exposições e outros eventos, representam os projetos internos. Mas é na atividade externa que a agência atua como uma empresa de propaganda tradicional, desenvolvendo, no mercado publicitário de Brasília, campanhas com maior visibilidade atendendo a clientes reais, empresas dos mais diversos segmentos e com dificuldades as mais variadas.

Projetos externos atenderam, em 2002, a Associação Comercial de Taguatinga, programas específicos da Câmara dos Deputados, Agittus Calçados, Academia Harikari, Curso Milenium, Dois Tempos Confeções; BsB Têxtil, Boite Joke, Empremon (empresa de construção civil) e Guerby's Modas.

Capítulo III – METODOLOGIA DE PESQUISA

O método que será utilizado é o método hipotético-dedutivo, cuja primeira finalidade é investigar o problema que surge dos conflitos entre fatos e teorias. Depois, parte-se para a solução que o pesquisador propõe a si mesmo, com base em uma conjectura (ou seja, uma nova resposta ao problema suscitado), com explicitação e dedução das conseqüências. Se a

hipótese não superar os testes, estará falseada, refutada, exigindo-se nova formulação de problema e hipótese.

Pretende-se demonstrar que o aluno capacitado numa agência júnior tem grau de empregabilidade, isto é, maior possibilidade de obter emprego, e uma formação mais consistente para atuar no mercado de trabalho do que seu colega que não teve tal oportunidade. A dissertação tem como fundamento a análise de expectativas ou tentativas que podem ser úteis para a solução do problema levantado.

Aplicando o método de abordagem dedutiva, buscar-se-á considerar as experiências adquiridas pelos alunos na agência júnior e como o mercado percebe essas experiências. Serão examinadas questões como a visão organizacional, o grau de maturidade acadêmica e a desenvoltura dos alunos nas agências. O procedimento metodológico inclui breve retrospectiva bibliográfica – em parte já realizada, nesta altura do trabalho – objetivando dar consistência teórica à resolução do problema.

Para a pesquisa de campo, foram aplicados 20 (vinte) questionários na agência júnior de publicidade e 20 (vinte) nas agências de publicidade em Brasília, objetivando coletar dados empíricos para confrontar com a fundamentação teórica e, assim, verificar a hipótese.

O questionário n.º1(ANEXO2), para as agências empregadoras, foi organizado com cinco perguntas e buscou considerar aspectos como a quantidade de estagiários que a empresa capacitou, a participação desses estagiários, a qualidade do trabalho, e aspectos positivos e/ou negativos detectados durante o estágio, relacionados com a formação dos estudantes..

O questionário n.º2(ANEXO3), aplicado aos alunos,estagiários da Matriz de Comunicação, foi organizado com 26 perguntas e buscou considerar os seguintes aspectos:

- Rendimento do estágio

- Relacionamento com a equipe
- Dificuldades
- Virtudes e defeitos
- Capacidades de extrapolação

Capítulo IV-- ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Considera-se nesta pesquisa que as empresas juniores constituem uma atividade extracurricular que capacita universitários através do desenvolvimento de projetos para clientes do mercado e do gerenciamento de questões pertinentes a uma empresa de natureza real. Com isso proporciona uma formação diferenciada e oferece melhor preparação para enfrentar as incertezas e necessidades do mercado de trabalho. Não é por outra razão que

os empresários juniores são cada vez mais valorizados nos processos seletivos das principais empresas, na área de publicidade e propaganda.

Para desenvolver o instrumento de pesquisa, atribuíram-se valores a itens preestabelecidos, como aprendizagem, convívio social, orientação para clientes, orientação para resultados, pensamento estratégico, espírito de equipe, busca de desafios, experiência diferenciada, responsabilidade, autonomia e compartilhamento de responsabilidades. Com este embasamento, buscou-se avaliar o grau de adesão dos membros á filosofia da empresa, que não difere da de qualquer boa agência do ramo.

Para a coleta de dados do primeiro questionário, foram entrevistados 38 alunos. Empregou-se um método estatístico pouco sofisticado, com perguntas fechadas estruturadas. Este é, com efeito, o mais indicado, dada a abrangência do questionário e a profundidade de informações obtidas.

Primeiramente, serão apresentados os resultados referentes ao perfil dos entrevistados. Foram estruturadas nove questões para atingir este objetivo. A primeira diz respeito aos cargos dos entrevistados. Dos 38 que constituíram a amostra, a divisão por cargos foi a seguinte:

Quadro 1: Divisão e cargos na amostragem

| CARGO | Nº DE ENTREVISTADOS |
|----------------------|---------------------|
| Diretor | 1 |
| Coordenador | 3 |
| Gerente de projeto | 8 |
| Consultores juniores | 9 |
| Ex-membros | 17 |

O número de pessoas que permanecem na empresa júnior por mais de nove meses é muito baixo. Apenas dois estudantes participaram por período maior do que um ano e três meses, o que de certa forma mede a rapidez da inserção no mercado de trabalho real, conforme demonstra o quadro:

Quadro 2: Tempo de participação na empresa

| TEMPO DE PARTICIPAÇÃO | CITAÇÕES |
|------------------------------|-----------------|
| Até três meses | 10 |
| De 3 a 6 meses | 8 |
| De 6 a 9 meses | 7 |
| De 9 a 12 meses | 6 |
| De 12 a 15 meses | 3 |
| Mais de 15 meses | 3 |

Nas quatro últimas questões, buscou-se avaliar de forma mais subjetiva os valores cultivados pelos entrevistados. Com relação à percepção a respeito do principal cliente da Matriz Comunicações, constatou-se que a amostragem não possui visão homogênea

Quadro 3: Principal cliente da Matriz Comunicação, segundo os entrevistados

| PRINCIPAL CLIENTE | CITAÇÕES |
|--------------------------|-----------------|
| Empresas do mercado | 8 |
| Alunos da Matriz | 8 |
| Ambos | 21 |
| Não opinou | 1 |

“Os alunos não são clientes da empresa; eles são a empresa”, ponderou um dos entrevistados.

A pergunta seguinte procurou investigar especificamente um valor dos entrevistados. Perguntou-se qual seria a preferência em relação a duas possibilidades de emprego: (a) em uma grande empresa com pequena autonomia para tomada de decisões; e (b) em uma pequena empresa com grande autonomia para tomada de decisões. Os resultados foram extremamente positivos: apenas dois entrevistados optaram pela primeira opção e um não opinou.

Quadro 4: Preferência profissional

| PRINCIPAL CLIENTE | CITAÇÕES |
|----------------------------------|-----------------|
| Grande empresa X baixa autonomia | 2 |
| Pequena empresa X alta autonomia | 35 |
| Não opinou | 1 |

Esse quadro retrata de maneira clara o perfil do aluno da Agência Junior. A maioria esmagadora prefere uma atividade onde possa aplicar suas idéias com autonomia, sem se sentir coagido a não assumir responsabilidades.

Em seguida, procurou-se investigar o grau de satisfação e o valor da experiência na Matriz Comunicação. Os resultados foram os seguintes:

Quadro 5: Grau de satisfação em relação à empresa

| SATISFAÇÃO | CITAÇÕES |
|-------------------|-----------------|
| Plena | 19 |
| Parcial | 14 |
| Média | 2 |
| Insatisfação | 1 |
| Decepção | 1 |
| Não opinou | 1 |

O nível de satisfação é positivo. Quando os entrevistados foram questionados sobre o valor da experiência na Matriz Comunicação, 36 (trinta e seis) consideraram positivo; um mostrou-se indiferente (sem valor) e um considerou negativo.

As duas últimas questões dessa parte do instrumento foram estruturadas de forma aberta para que os entrevistados pudessem opinar a respeito do que mais e do que menos gostavam na empresa. O clima das relações de trabalho, a natureza diferenciada da experiência e a colocação dos conceitos em prática foram os aspectos mais valorizados. Eis os resultados obtidos:

Quadro 6: Características preferidas pelos entrevistados

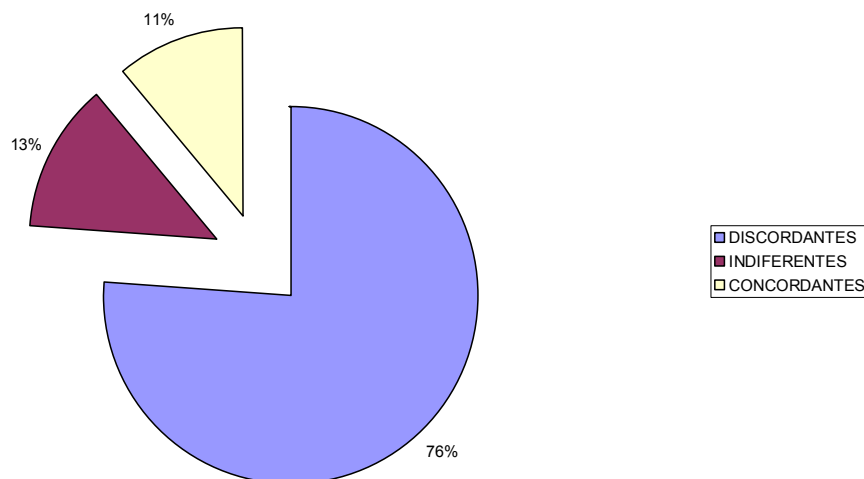
| CARACTERÍSTICAS | CITAÇÕES |
|--|-----------------|
| Clima organizacional / espírito de família | 21 |
| Experiência diferenciada | 18 |
| Colocação de conceitos em prática | 8 |
| Autonomia | 4 |
| Profissionalismo | 2 |
| Imagem da empresa no mercado | 1 |

Nesta questão, o entrevistado poderia considerar quantas características quisesse.

GRÁFICOS DAS PRINCIPAIS QUESTÕES

Gráfico 1 – Atividades exercidas pelos alunos

As atividades exercidas pelos membros da empresa exigem alto nível de responsabilidade, que seriam delegadas em um estágio no mercado de trabalho



Os alunos da MATRIZ COMUNICAÇÕES procuram a empresa junior para adquirir uma experiência diferenciada que agregue maior valor ao seu currículo

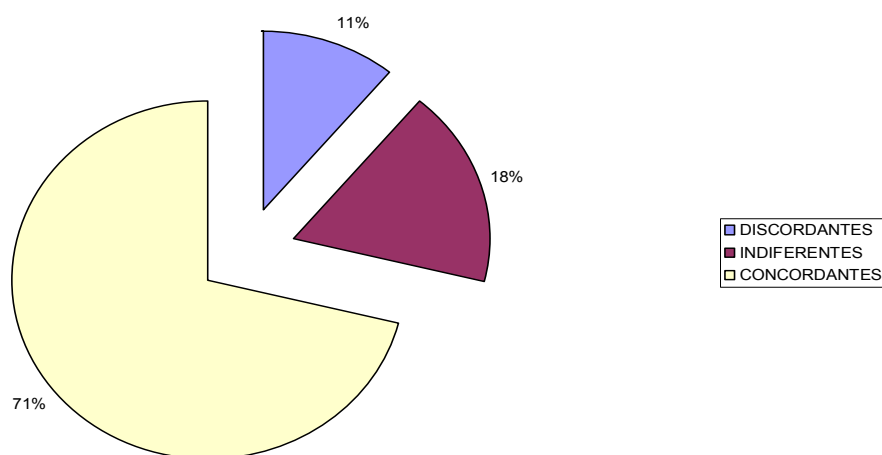


Gráfico 2 – Experiência diferenciada

Os gráficos relativos a essas duas perguntas demonstram que os entrevistados consideram que, comparativamente a um estágio no mercado de trabalho, a Matriz Comunicação se diferencia por exigir grau de responsabilidade superior. Esse fator constitui atrativo para que o aluno da universidade busque participar da empresa junior.

Do resultado pode-se concluir que a experiência na Matriz Comunicação oferece ao aluno desenvolvimento diferenciado em sua formação profissional, o que contribuirá para que se destaque em um futuro processo seletivo no mercado de trabalho, ao concorrer com outras pessoas que não tiveram experiências dessa natureza.

A oportunidade de negociar com diretores e executivos de empresas do mercado constitui uma contribuição diferenciada para a formação profissional dos membros da empresa

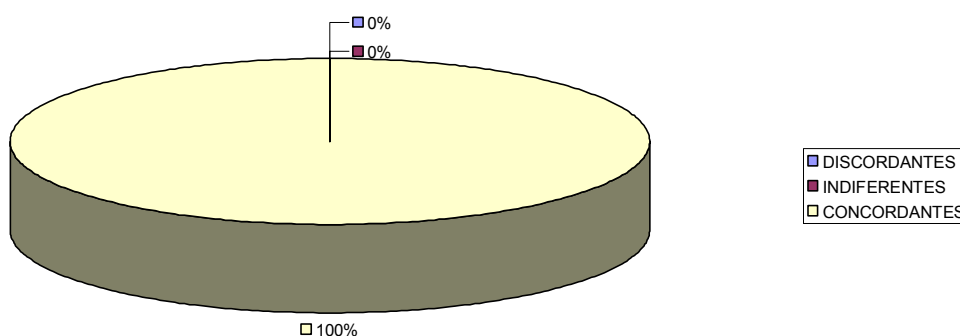


Gráfico 3 – Oportunidade de negociar com outras empresas do mercado

Este gráfico representa o maior diferencial das empresas juniores, quando comparadas com o estágio em empresas do mercado. Por

unanimidade, os entrevistados concordaram que a oportunidade de negociar com altos gestores de empresas no mercado agrega valor diferenciado à sua carreira profissional. Ao saírem da empresa júnior, os alunos se sentem preparados para negociar, apresentar projetos e participar de reuniões com seus futuros empregadores, destacando-se dos demais funcionários.

A estrutura de trabalho estimula a comunicação entre as diversas áreas que precisam trabalhar em conjunto para atender o cliente

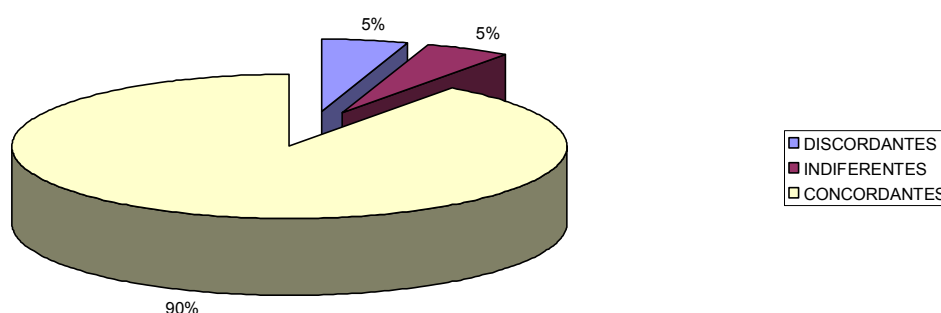


Gráfico 4 – relação entre os membros da Matriz de Comunicação

O último gráfico selecionado comprova definitivamente a integração que existe entre os membros da empresa. É fato que a estrutura organizacional contribui sobremaneira para que haja ampla integração e espírito de equipe entre os membros.

Diante dos resultados obtidos até então, julgou-se importante saber como estaria efetivamente o relacionamento dos alunos com o mercado de trabalho. Este é efetivamente o mundo real com que terão que lidar, o das Agências de Publicidade. Obtivemos resultado bastante positivo, quando

buscamos informações em 10 Agências, em um universo de 20 Agências escolhidas. Os resultados que serão apresentados tiveram como entrevistados donos de agências, diretores de criação e de atendimento.

Dada a presumível exigüidade de tempo dos entrevistados, procuramos em cinco questões diretas atingir nossa meta.

QUADRO N.º 7 – N.º de estagiários recebidos pelas empresas

| NÚMERO DE ALUNOS | CITAÇÕES |
|------------------|----------|
| 2 | 15 |
| 4 | 05 |
| 6 | - |

QUADRO N.º 8 – Avaliação de desempenho

| Avaliação de desempenho | ÓTIMO | BOM | REGULAR |
|-------------------------|-------|-----|---------|
| pontualidade | 12 | 07 | 01 |
| dedicação | 14 | 06 | 00 |
| Rapidez nas tarefas | 16 | 02 | 02 |
| Interação com a equipe | 18 | 01 | 01 |
| Grau de ambição | 12 | 06 | 02 |
| Grau de pesquisa | 19 | 01 | 00 |
| Outras | | | |

QUADRO 9 – Grau de satisfação com os estagiários

| GRAU DE SATISFAÇÃO | CITAÇÕES |
|--------------------|----------|
| Ótimo | 16 |
| Bom | 02 |
| Regular | 02 |
| Ruim | 00 |
| Péssimo | 00 |

Quadro 10 – Estagiários Contratados

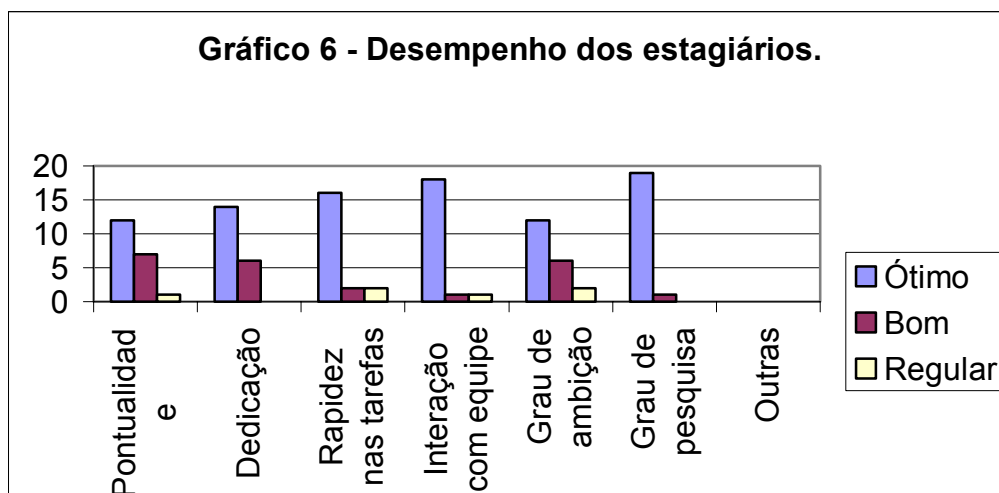
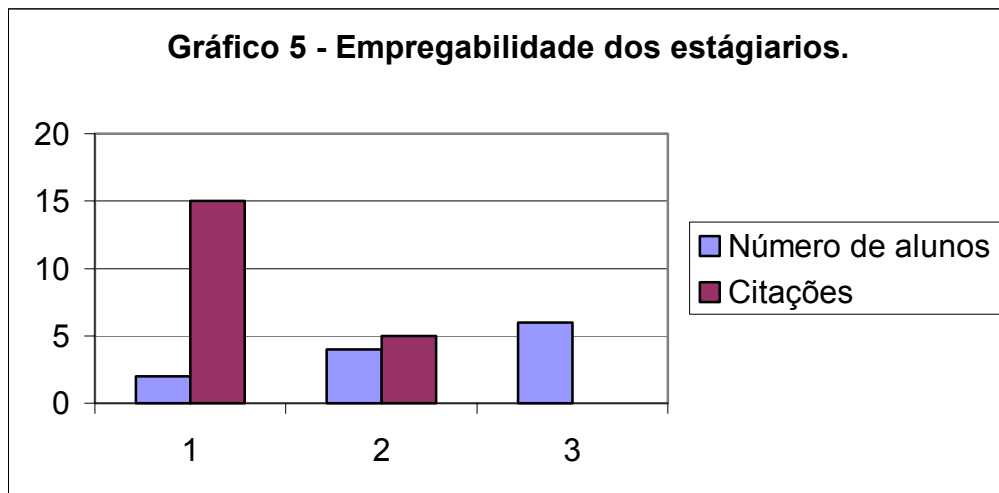
| CONTRATADOS | CITAÇÕES |
|-------------|----------|
| Nenhum | 05 |
| 01 | 10 |
| 02 | 03 |
| 03 | 02 |

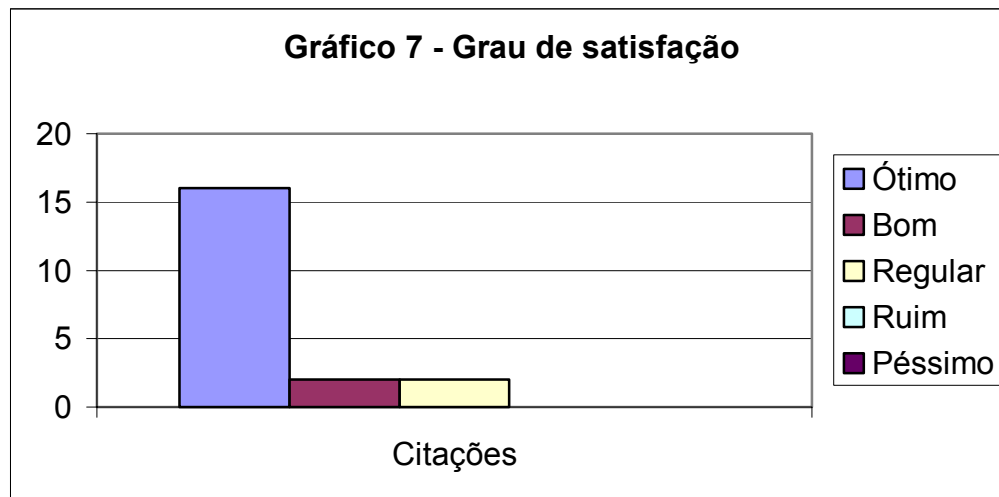
QUADRO 11– Deficiências Encontradas

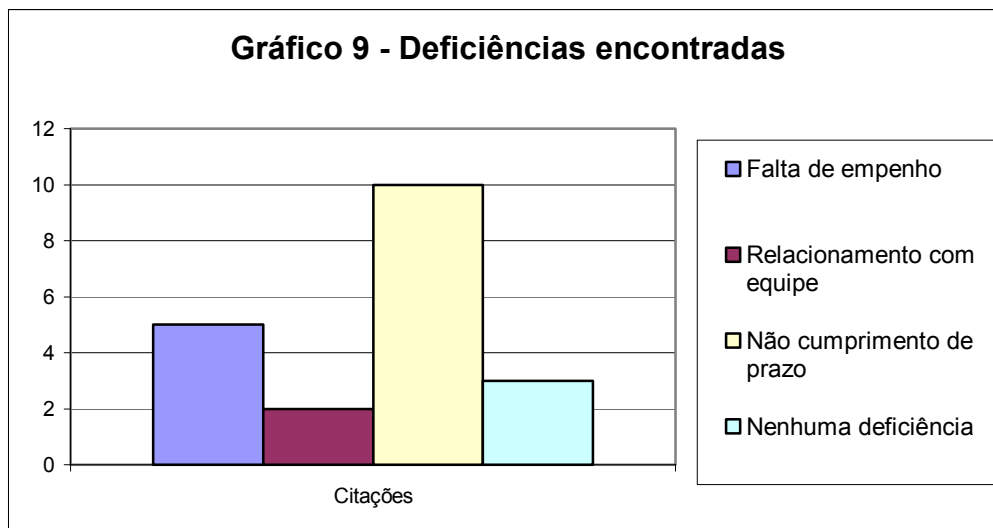
| DEFICIÊNCIAS | CITAÇÕES |
|-----------------------------|----------|
| Falta de empenho | 05 |
| Relacionamento com a equipe | 02 |
| Não cumprimento de prazo | 10 |
| Nenhuma deficiência | 03 |

As vinte empresas contatadas utilizam a mão de obra de estagiários por acreditarem no potencial destes alunos. Dentre elas, dez afirmaram ter contratado, nos últimos dois anos, os estagiários da 'Matriz de Comunicação'.

Como demonstra os gráficos abaixo, os estagiários da Empresa Juniores Matriz Comunicação estão sendo admitidos nas agências de publicidade, isso parece demonstrar a importância do trabalho realizado na Agência Matriz e o nível de preparação profissional dos estagiários que fazem ou fizeram parte da equipe.







Capítulo V - CONCLUSÕES e SUGESTÕES

Zimmermann(2001) diz que, “em poucos minutos de entrevista, é possível identificar um candidato que trabalhou em empresa júnior.” As habilidades adicionais que as empresas juniores desenvolvem são o espírito empreendedor, a habilidade para trabalhar em equipe e o tino para liderar equipes. Destacam-se como principais objetivos desse tipo de organização:

- proporcionar aos seus membros as condições necessárias à aplicação prática de conhecimentos teóricos relativos à área e formação profissional;
- colocar seus membros no mercado de trabalho em caráter de treinamento à futura profissão, sempre com respaldo técnico competente;
- realizar estudos e pesquisas sobre assuntos específicos inseridos em sua área de atuação;
- assessorar a implantação de soluções para os problemas estudados;
- valorizar alunos e professores, no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico, bem como a instituição de ensino; e
- dar contribuição à sociedade, via prestação de serviços em suas áreas de atuação.

Uma experiência dessa natureza é potencialmente muito rica em termos de aprendizado porque atribui aos universitários maiores responsabilidades do que os estágios em empresas. As atividades na empresa pesquisada mostraram-se capazes de estimular o trabalho em equipe, desenvolver o espírito empreendedor e capacitar lideranças empresarias.

Um fator chave que pode propiciar o desenvolvimento destas qualidades é o ambiente no qual suas atividades são desenvolvidas. Ele deve ser predominantemente informal, constituído e organizado exclusivamente pelos próprios alunos, com intensa troca de experiências e intercâmbio de atributos entre os universitários.

O questionário aplicado aos empresários apresentou como diferencial as qualidades *responsabilidade*, *dedicação* e *interação com a equipe*; exatamente as que o aluno-empresário adquire com o treinamento na empresa júnior.

Para o estudante, a empresa júnior preenche o espaço entre o conhecimento teórico e a experiência que se obtém apenas com a prática, de acordo com a filosofia de que se aprende melhor lidando com as dificuldades e empecilhos reais, refletindo sobre os próprios erros e sobre os já cometidos no passado. Segundo Alex Periscinoto, "mais vale o que se aprende do que o que lhe ensinam".

Além da possibilidade de atuar no mercado de trabalho, os empresários juniores ganham motivação e coragem para identificar suas deficiências e buscar soluções com o desenvolvimento de habilidades pessoais como capacidade de negociação, comunicação, senso crítico, criatividade, flexibilidade e espírito empreendedor.

O professor universitário encontra na empresa júnior uma oportunidade de repassar seus conhecimentos e o resultado de suas pesquisas a estudantes comprometidos com o aprendizado e interessados em aplicar a teoria que lhes foi ou é transmitida. A melhor absorção da teoria é uma vantagem suplementar.

Já as empresas têm na agencia juniores uma referência para a captação de profissionais qualificados. Formando parcerias, podem investir no treinamento prévio dos estudantes de acordo com suas necessidades específicas. Através de palestras, visitas, cursos e do patrocínio aos eventos realizados pelas empresas juniores, é possível estabelecer contato direto com

os universitários, obtendo grande visibilidade e favorecimento de imagem e marca, além do recrutamento em si de pessoas talentosas.

A pesquisa apresenta dados que confirmam a hipótese levantada: os publicitários oriundos de agências juniores demonstram melhor preparo para o mercado competitivo e globalizado. Isso fica evidente nas respostas de dirigentes de agências, que mostram com clareza a importância do trabalho realizado nesse gênero de atividade extracurricular.

As empresas juniores permitem, finalmente, melhor aproveitamento dos estágios, uma vez que fornecem aos estudantes treinamento básico da profissão, tornando as “empresas seniores” em que irão estagiar, num espaço de continuidade, não de surpresa. O tempo de adaptação será mínimo, o que atende à circunstância de que a colocação de estagiários tem limites numéricos e o tempo de estágio é necessariamente restrito. Ainda que o estudante não tenha oportunidade de estagiar, ele, tendo passado pela empresa júnior, será um publicitário com condições de atuar no mercado.

Em termos de sugestão, considerando o caso da agência júnior Matriz de Comunicação, o que pode de imediato ser feito é utilizar melhor a Internet, desenvolvendo um portal que exponha suas atividades, possibilite o atendimento direto a todos os alunos e propicie a troca de experiência entre os universitários. Assim, os estudantes que participam da agência júnior poderão socializar sua experiência, estimular o aprendizado dos demais e alcançar novas oportunidades relacionadas ao mercado competitivo, aproveitando o clima favorável demonstrado nos resultados da pesquisa.

6 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração: uma introdução à psicologia organizacional**. São Paulo: Atlas, 1981.

AKAO, Yoji. **Introdução ao desdobramento da qualidade**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

ARGYRIS, Chris. **Personalidade e organizações: o conflito entre sistema e indivíduo**. Rio de Janeiro : Renes, 1976.

ARGYRIS, Chris. **Enfrentando defesas empresariais: facilitando o aprendizado organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BAUER, Ruben. **Gestão da mudança: caos e complexidade nas organizações**. São Paulo:Atlas,1999

BENDALY, Leslie. **Organização 2000: novos caminhos para empresas e equipes em uma economia globalizada**. São Paulo: Futura, 1998.

BENNIS, Warren. **A invenção de uma vida**. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo : Publifolha, 1999.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

BERRETA, Marcos Antonio. **Propaganda, promoção de vendas, merchandising**. São Paulo, USP, 1999.

BOM SUCESSO, Edina. **Trabalho e qualidade de vida**.Rio de Janeiro : Qualitymark/Dunya, 1997.

BOOG, Gustavo G. **Os novos paradigma do mundo dos negócios**. In BOOG, Gustavo G. (organizador). **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. São Paulo: MAKRON Books, 1994.

BOWDITCH, James L. e BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira: 1992.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

BITONI,D.H.S.**O fato é o que o fato merece ser r-visto**.Briefing n°46, São Paulo, 1982

CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo:Atlas, 1996

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 4 ed. São Paulo: Macron Books, 1993

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. Ed. compacta, 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CORREA, Eduardo. **Mídia e Dados 99**. São Paulo: Grupo Mídia, 1999

DE FLEUR, Melvin L. **Teorias da comunicação de massa**. Rio de Janeiro: Zahar, 1993.

DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho, fadiga e ócio na sociedade industrial**. Rio de Janeiro : José Olímpio; Distrito Federal : UNB, 1999

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação e controle**. São Paulo: Atlas, 10ª ed., 1989.

FERREIRA, I.G.; FURGLER, N.B.M. **Dicionário brasileiro de comunicação. vol.1-Mídia**. São Paulo: Mercado Global, 2000

GEUS, Arie de. **A empresa viva**. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo: Publifolha, 1999

GUARESCHI, Pedrinho A. **Comunicação & poder: a presença e o papel dos meios de comunicação de massa estrangeiros na América Latina**. 9ª ed., Petrópolis: Vozes, 1993.

HARRISON, Albert A. **A psicologia como ciência social**. São Paulo: Cultrix: Ed. da Univ. de São Paulo, 1975.

HOBBS. **Coleção Os pensadores**. São Paulo: Nova Cultural, 2000

JONH, Liana. **Ao contrário do esperado, a crise não favorece**. Meio & Mensagem, nº95. São Paulo, 2º quinzena. dez. (informe especial nº12), 1982

KOOGAN-HOUAISS. **Enciclopédia e Dicionário Digital 2002**

KOONTZ, H., O' Donnel, C e Weihrich, H. **Recursos Humanos: Desenvolvimento de Administradores**. São Paulo: Pioneira, 1988.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Princípios de Marketing** - Rio de Janeiro, Prentice-Hall do Brasil, 1993.

LANDOWSKI, Eric, **A Sociedade refletida**. trad. Eduardo Brandão, S.Paulo: EDUC/Pontes, 1992

LEAVITT, Harold J. **Psicologia para administradores**: uma introdução destinada a indivíduos e a pares e grupos de pessoas em organizações. São Paulo: Cultrix, 1976.

Lei nº 4.680, de 18 de junho de 1965. Dispõe sobre o exercício da profissão de publicitário e de agenciador de propaganda.

LEVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Ed. 34. 1993

LIPOVESTSKY, Gilles. **O Império do Efêmero**. São Paulo. Cia. Das Letras, 1991

MALANGA, Eugênio. Publicidade: uma introdução. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997

MATOS, Franco de . **A empresa júnior**. São Paulo: Martins Claret, 1997

MARANHÃO, Jorge. **A Arte da Publicidade**. Campinas, UNICAMP, 1998.

MASLOW, Abraham H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MATTELART, Armand e Michele. **História das teorias da comunicação**. São Paulo: Loyola, 1999.

McCARTHY, E. Jerome, **Marketing Essencial: uma abordagem gerencial e global** - São Paulo, Atlas, 1997.

McGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa. In: BALCÃO, Yolanda F., CORDEIRO, Laerte L. **O comportamento humano na empresa**. Rio de Janeiro: FGV, 1967.

MCLAGAN, Patrícia e NEL, Christo. **A nova era da participação : o desafio de emocionar e envolver pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MEDEIROS, Marcelo. **A influência da propaganda sobre o consumo**. CAMPINAS: UNICAMP, 1998.

MORGAN, Garret. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NADLER, David A; HACKMAN, J. Richard e LAWLER, Edward E. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1983.

NEGROPONTE, Nicholas. **Being Digital**. Nova Iorque: Vintage Books, 1995

NUMBERG, Geoffrey. Farewell to the Information Age. In Numberg, Geoffrey (Ed). **The Future of the Book**. Berkeley: University of California Press. 1996

PINCHOT, Gifford e PINCHOT, Elizabeth. **O Poder das Pessoas: como utilizar o poder de todos dentro da empresa para conquista de mercado**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PINTO, Guedes Alexandra. **Publicidade : um discurso de sedução**. Portugal: Porto, 1997

RABAÇA,C.A; BARBOSA,G.**Dicionário e comunicação**.Rio de Janeiro: Codecri, 1978

RIBEIRO et all. **Tudo que você queria saber sobre propaganda e ninguém teve paciência para explicar**. São Paulo: Atlas, 1995.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. Os pensadores. São Paulo: Nova Cultural, 2000.

SALLES, Mauro, M.A. **Propaganda e a formação de uma opinião pública**:Meio de divulgação disponíveis.Mercado global, nº53.São Paulo,ab/maio/jun.pp.20-22.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda : teoria, técnica, prática**. São Paulo: Pioneira, 1998.

SARLET, Ernest. **Conferência internacional da qualidade: qualidade e recursos humanos**. Rio de Janeiro : Qualitymark, 1997.

SCHEIN, Edgar H. **Replanejamento de cargos e funções**. São Paulo: Nobel, 1996.

SENGE, Peter. **A Quinta disciplina. Arte e prática da organização de aprendizagem**. São Paulo: Círculo do Livro, 1998.

SOUZA, Sandra. **A Agência ECA Júnior e a formação publicitária**. São Paulo, USP, 2002.

TAHARA, Mizuho. **Contato imediato com a mídia**. São Paulo: Global, 1998.

TAHARA,m.**Contato imediato com a mídia**.São Paulo:Global, 1986.

TARSO, Pedro. **Publicidade: análise da produção das agências publicitária no ano de 2000**. São Paulo: USP, 2001.

TAYLOR , Frederick W. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 1990.

VERISSIMO, Jorge. **A Publicidade da Benetton: um discurso sobre o real**. Coimbra: Minerva,1997

WEAVER, W e SHANNON, C. “A Teoria Matemática da Comunicação”. In: COHN, G. (org). **Comunicação e indústria cultural**. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1978.

WEBER, Max. **Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal**. In: CAMPOS, Edmundo. **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

WEIL, Pierre. **Sementes para uma nova era: um livro de emergência para uma situação de emergência**. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1999.

ZEFF, Robin and ARONSON, Brad. **Adverting on the Internet**. New York: John Wiley e Sons, 1997

7 – ANEXOS

Anexo 1

ATA DE FUNDAÇÃO DA AGÊNCIA JÚNIOR DE PUBLICIDADE DOS ALUNOS DA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA

Aos dezoito dias do mês de fevereiro de dois mil e dois, os alunos do Curso de Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda, da Universidade Católica de Brasília – UCB - reuniram-se na sala k-135 do bloco K da UCB com a finalidade de fundar uma associação civil sem fins lucrativos denominada Agência Júnior de Publicidade dos Alunos de Comunicação Social da Universidade Católica de Brasília que adota o nome fantasia *Matriz de Comunicação*. Para presidir a Assembléia foi escolhido o Sr. Luis Alexandre Ponce de Leon y Tobio e para secretariá-la a Srta. Camilla Mendes de Oliveira Reis. A pauta para esta reunião foi a seguinte: a) aprovação do Estatuto e b) eleição da Diretoria Executiva.

Durante a reunião, foi lido o Estatuto, que encontra-se reproduzido abaixo, e aprovado por unanimidade pelos presentes. Aprovado o Estatuto e dando prosseguimento aos trabalhos, ocorreu a eleição dos membros que irão compor a Diretoria Executiva da entidade ora citada, que ficou assim constituída: Luis Alexandre Ponce de Leon y Tobio, como Diretor Presidente; Cleber de Oliveira Machado, como Diretor de Marketing; Flávio de Miranda Bubeneck, como Diretor de Atendimento; Alexandre Takaki Ferreira França, como Diretor de Criação; Camilla Mendes de Oliveira Reis, como Diretora de Produção; e Luísa Sotero de Oliveira, como Diretora de Mídia e Pesquisa.

Nada mais havendo a tratar, declarou-se encerrada a reunião e eu, secretária, lavrei a presente ata, que será assinada na relação em anexo pelos presentes.

ESTATUTO DA AGÊNCIA JÚNIOR DE PUBLICIDADE DOS ALUNOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA

CAPÍTULO I – DENOMINAÇÃO, NATUREZA JURÍDICA, SEDE, DURAÇÃO E FINALIDADE

Artigo 1.º - A Agência Júnior de Publicidade dos Alunos de Comunicação Social da Universidade Católica de Brasília é uma associação civil sem fins lucrativos, com patrimônio e personalidade distintos de seus associados, com prazo de duração

indeterminado, com sede e foro nesta capital, no Campus Universitário da Universidade Católica de Brasília - UCB, localizado à EPCT QS 07 Lote 01, bloco K, sala K135, Bairro Águas Claras, Brasília – DF, que se rege pelo presente Estatuto e pelas disposições legais aplicáveis.

Artigo 2.º - A Agência Júnior de Publicidade dos Alunos de Comunicação Social da Universidade Católica de Brasília adota como nome fantasia a denominação de **Matriz de Comunicação**.

Artigo 3.º - A Agência tem por finalidade:

a) **proporcionar a seus membros efetivos as condições necessárias para a aplicação prática de conhecimentos teóricos relativos à respectiva área de formação profissional;**

b) **colocar seus membros efetivos em contato com o mercado de trabalho, em caráter de estágio para a futura profissão;**

c) **agenciar e prestar serviços de comunicação social, com ênfase em publicidade e propaganda, tais como campanhas publicitárias, assessorias de comunicação e de marketing, estudos e pesquisas de mercado, divulgação e promoção de eventos, ou seja, tudo o que se refere à área de publicidade e propaganda; e**

Artigo 4.º - Para cumprir suas finalidades, a Agência poderá utilizar-se de todos os meios adequados, realizando, promovendo ou estimulando todas as atividades do campo de Publicidade, *podendo inclusive filiar-se a entidades nacionais e internacionais relacionadas à área, respeitadas as disposições legais aplicáveis.*

CAPÍTULO II – QUADRO SOCIAL, DIREITOS E DEVERES

Artigo 5.º - Os membros da Agência são classificados nas seguintes categorias:

Membros efetivos: estudantes de graduação do Curso de Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda, da Universidade Católica de Brasília;

Membros colaboradores: pessoa física ou jurídica que participar de projetos

desenvolvidos pela Agência, orientando e auxiliando os membros efetivos em suas atividades.

Parágrafo 1.º - Qualquer estudante de graduação do Curso de Comunicação Social da Universidade Católica de Brasília poderá tornar-se membro efetivo, desde que se cadastre junto à Agência, na forma definida no seu Regimento Interno.

Parágrafo 2.º - Os membros colaboradores serão admitidos por proposição da Diretoria.

Parágrafo 3.º - São considerados fundadores os membros que tenham participado da aprovação deste Estatuto e assinado a Ata de Fundação.

Parágrafo 4.º - A Universidade Católica de Brasília, na pessoa do Diretor do Curso de Comunicação Social, é considerada membro colaborador nato da Agência.

Artigo 6.º - São direitos dos membros efetivos da Agência:

- a) participar das atividades e projetos desenvolvidos pela Agência, na forma definida em seu Regimento Interno;
- b) utilizar todos os recursos colocados à sua disposição pela Agência, para a execução dos projetos aprovados pela Diretoria;
- c) votar e ser votado para os cargos da Diretoria da Agência I, na forma definida no seu Regimento Interno;
- d) solicitar e receber informações relativas às atividades da Agência, na forma definida no seu Regimento Interno;

Artigo 7.º - São deveres dos membros efetivos da Agência:

- a) respeitar o seu Estatuto e o seu Regimento Interno, bem como as deliberações da Diretoria; e
- b) pagar pontualmente as contribuições sociais devidas e as taxas cobradas pela Agência pelos serviços por ela providos.

Parágrafo 1.º: Aos membros infratores das disposições estatutárias ou regimentais ou que, de qualquer modo, prejudicarem as finalidades e o bom nome da Agência, serão aplicadas as penalidades de advertência e suspensão, pela Diretoria.

Parágrafo 2.º: É outorgada isenção de taxas e contribuições sociais aos membros da Diretoria.

Artigo 8.º - São direitos e deveres dos demais membros da Agência:

- a) participar das atividades promovidas pela Agência;
- b) solicitar e receber informações relativas às atividades da Agência, na forma definida no seu Regimento Interno; e
- c) respeitar o seu Estatuto e o seu Regimento Interno.

Artigo 9.º - Perde-se a condição de membro da Agência:

- a) pela renúncia;
- b) pelo abandono, jubramento ou conclusão do Curso de Comunicação Social da UCB, em se tratando de membro efetivo;**
- c) pela morte, no caso de Pessoa Física, ou pela cessação de suas atividades, no caso de Pessoa Jurídica; e
- d) por decisão, fundada na violação de quaisquer das disposições do presente Estatuto e do Regimento Interno, da maioria simples dos participantes da Reunião de Diretoria, convocada especialmente para a análise do assunto.

Artigo 10.º – Os membros associados da Agência não respondem, nem solidária, nem subsidiariamente, pelas obrigações sociais da Agência.

Parágrafo único - A Agência só se reconhece obrigada para com terceiros, por aquelas obrigações assumidas em seu nome, pela sua Diretoria, quando estas estiverem formalizadas nos termos previstos no presente Estatuto.

CAPÍTULO III – PATRIMÔNIO

Artigo 11. - O patrimônio da Agência é composto:

- a) pelas contribuições sociais dos membros efetivos, a serem fixadas por proposição da Diretoria;
- b) pelas taxas cobradas pela Agência pelos serviços por ela providos;
- c) pela parcela correspondente à Agência dos valores por ela cobrados pelos serviços prestados a terceiros, na forma do Capítulo IX deste Estatuto;

d) pela incorporação dos resultados verificados ao final de cada exercício social, na forma do Capítulo IX deste Estatuto;

e) pelas contribuições voluntárias, doações, por subvenções e legados oferecidos e aceitos pela Diretoria; e

f) pelos rendimentos derivados da aplicação dos recursos mencionados e de eventuais disponibilidades financeiras.

CAPÍTULO IV – ÓRGÃOS DE DECISÃO, ADMINISTRAÇÃO E CONTROLE:

Artigo 12.º – A Agência é constituída pelos seguintes órgãos:

- a) Diretoria; e
- b) Membros Colaboradores.

CAPÍTULO V – DIRETORIA:

Artigo 13.º - A Diretoria é o órgão de administração e representação da Agência responsável pela consecução de seus objetivos.

Artigo 14.º - A Diretoria será composta por 06 (seis) membros, indicados pelos membros efetivos da Agência para mandato de tempo indeterminado, vedada a eleição para outra diretoria, de acordo com o disposto neste Estatuto e no Regimento Interno da Agência.

Artigo 15.º – Poderão candidatar-se à Diretoria os membros efetivos que:

- a) estiverem cursando, no mínimo, o 1º semestre do curso de Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda;
- b) forem aprovados em avaliação curricular, na forma definida no Regimento Interno;
- c) tiverem participado, com bom aproveitamento, de trabalhos realizados pela Agência, na forma definida pelo Regimento Interno.

Artigo 16.º - A Diretoria será composta de 01 (um) Diretor Presidente, 01 (um) Diretor de Atendimento, 01 (um) Diretor de Criação, 01 (um) Diretor de Mídia e Pesquisa, 01 (um) Diretor de Marketing e 01 (um) Diretor de Produção.

Parágrafo 1.º. Ao Diretor Presidente, além das atribuições deste Estatuto e do

Regimento Interno, compete representar a Agência em juízo e fora dele.

Parágrafo 2.º. O Regimento Interno da Agência definirá as atribuições e competências de cada Diretor, bem como os casos que dependem da aprovação conjunta dos membros da Diretoria.

Artigo 17.º - Compete à Diretoria da Agência:

a) cumprir e fazer cumprir as normas do presente Estatuto e do Regimento Interno;

b) administrar os bens e interesses da Agência;

c) estabelecer as diretrizes e o programa de ação a ser desenvolvido pela Diretoria no decorrer do seu mandato;

d) elaborar demonstrações financeiras, relatórios de atividades e o orçamento anual, submetendo-os à apreciação dos demais membros efetivos e colaboradores;

e) receber pedidos, elaborar e aprovar as propostas de prestação de serviços a terceiros, bem como os respectivos contratos;

f) criar departamentos e comissões de trabalho, atribuindo-lhes funções e designando seus responsáveis; e

g) estabelecer as taxas a serem cobradas pela Agência pelos serviços por ela providos.

Parágrafo Único. Na elaboração das propostas de prestação de serviços a terceiros, a que se refere a alínea “f”, a Diretoria levará em conta a capacidade da Agência para assumi-los, bem como seus interesses e objetivos fundamentais.

Artigo 18.º – Compete ainda à Diretoria indicar substitutos dos Diretores, no caso de impedimentos temporários dos mesmos.

Parágrafo 1.º. O substituto temporário do Diretor Presidente será necessariamente um outro Diretor ou um membro colaborador.

Parágrafo 2.º. Em caso de impedimento temporário de Diretor por prazo superior a 30 (trinta) dias, a indicação do substituto será submetida à aprovação dos outros membros da Diretoria.

Artigo 19.º - Em quaisquer atos que envolvam obrigações, inclusive assinatura

de contratos, emissão de cheques e ordens de pagamento, e na constituição de procuradores, a Agência será representada conjuntamente pelo Diretor Presidente e pelo Diretor de Produção ou Marketing.

Artigo 20.º – A forma de remuneração dos integrantes da Diretoria pelo exercício da função de Diretor, e dos demais integrantes da equipe pelo exercício de suas funções é prevista em regimento interno, incluindo bonificações e vantagens, ressalvados o disposto na alínea “b” do Artigo 40 deste Estatuto e a concessão aos mesmos, a critério da Universidade Católica de Brasília, de bolsas de estudo ou bolsas de pesquisa e iniciação científica.

CAPÍTULO VI - CONSELHO FISCAL:

Artigo 21.º - O Conselho Fiscal é o órgão de controle interno da Agência, podendo ser efetivado ou não, a cargo da Diretoria regente;

Artigo 22.º – O Conselho Fiscal poderá ser composto por até 03 (três) membros, eleitos pela Diretoria em caráter extraordinário, na forma definida no Regimento Interno da Agência.

CAPÍTULO VII – ESTAGIÁRIOS

Artigo 23.º - Os estagiários são membros efetivos que têm a função de auxiliar os Diretores em suas funções, com o intuito de adquirir experiência na área de atuação da Agência.

Artigo 24.º – Os estagiários serão selecionados pela Diretoria, observado o disposto neste Estatuto, no Regimento Interno da Agência e na legislação que regulamenta a matéria.

Artigo 25.º – Poderá candidatar-se a estagiário da Agência o membro efetivo que:

- a) estiver regularmente matriculado e freqüentando o Curso de Comunicação Social;
- b) for aprovado em avaliação curricular, na forma definida no Regimento Interno;
- c) for aprovado em entrevista realizada pela Diretoria, na forma definida no

Regimento Interno.

Artigo 26.º – Para a execução dos trabalhos assumidos pela Agência a Diretoria poderá criar grupos de trabalho compostos pelos Diretores e por estagiários, conforme se faça necessário.

CAPÍTULO VIII – REMUNERAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA AGÊNCIA

Artigo 27.º – A Agência cobrará pelos serviços prestados:

a) até 70% (setenta por cento) da Tabela Referencial de Preços do Sindicato das Agências de Propaganda do Distrito Federal;

b) bônus de veiculação e bônus de produção (BV), de até 20% (vinte por cento) e até 15% (quinze por cento) respectivamente, referentes à veiculação e à produção de material gráfico, audiovisual e demais produtos relativos a trabalhos desenvolvidos.

Parágrafo 1.º. Nos trabalhos realizados pela Agência para a Universidade Católica de Brasília serão cobrados apenas os bônus de veiculação e produção.

Parágrafo 2.º. Para que a agência receba a remuneração de até 20% sobre o valor total de veiculação, ela deverá possuir o certificado de adesão ao Conselho Executivo de Normas-Padrão (CENP).

Artigo 28.º – Os valores recebidos pela Agência, nos termos do artigo anterior, serão distribuídos da seguinte forma:

a) 40% (quarenta por cento) serão destinados ao aparelhamento da Agência e à cobertura de suas despesas operacionais;

b) 60% (sessenta por cento) serão destinados ao pagamento de bolsas-trabalho aos participantes dos grupos de trabalho, na forma definida no Regimento Interno.

Parágrafo Único. Para efeitos da distribuição definida neste artigo, considerar-se-ão os valores recebidos deduzidos dos correspondentes encargos tributários e taxas públicas.

Artigo 29.º - Os resultados da Agência que se verificarem ao final de cada exercício social serão obrigatoriamente reinvestidos nas atividades por ela realizadas e integrarão o patrimônio da Agência.

CAPÍTULO IX - DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS:

Artigo 30.º – A primeira Diretoria da Agência será composta pelos 06 (seis) membros efetivos integrantes do Conselho de Implantação, responsável pela fundação e instalação da Agência.

Parágrafo 1.º. O mandato da primeira Diretoria se inicia com a aprovação do presente Estatuto e termina com a instalação da nova Diretoria.

Parágrafo 2.º. Na composição da primeira Diretoria, o cargo de Diretor de Pesquisa será acumulado pelo Diretor de Mídia.

Artigo 31.º - A Agência será extinta, a qualquer tempo, por deliberação de 2/3 (dois terços) de seus membros associados, em Reunião Extraordinária convocada especificamente para esta finalidade, desde que tomadas as providências legais cabíveis.

Parágrafo Único. Em caso de dissolução da Agência seu patrimônio será dividido entre os membros efetivos da Gestão corrente.

Artigo 32.º - O presente Estatuto entrará em vigor na data de sua aprovação, podendo ser modificado pelo voto da maioria absoluta dos membros associados da Agência, em Reunião Extraordinária convocada especialmente para esse fim.

Luis Alexandre Ponce de Leon y Tobio

Diretor Presidente

Durval Alves dos Reis

Advogado

OAB/DF nº: 6334

DIRETORIA DA MATRIZ DE COMUNICAÇÃO**AGÊNCIA JÚNIOR DE PUBLICIDADE DOS ALUNOS DE COMUNICAÇÃO
SOCIAL DA UCB****1. Diretor Presidente****Nome: Luis Alexandre Ponce de Leon y Tobio****RG: 1545967 SSP/DF****CPF: 620.736.211-04****Estado Civil: Solteiro****Endereço: Av. Contorno Área Esp. 13 Lts F1/G1 Aptº 104 , N. Bandeirante****Telefone: 386-1372 / 9956-2983****Nacionalidade: Brasileira****Profissão: Estudante****2. Diretor de Atendimento****Nome: Flávio de Miranda Bubeneck****RG: 1704274 SSP/DF****CPF: 827.272.791-91****Estado Civil: Solteiro****Endereço: SHIS QL 20 Conjunto 4 Casa 8, Lago Sul****Telefone: 366-2504****Nacionalidade: Brasileira****Profissão: Estudante**

3. Diretor de Criação**Nome: Alexandre Takaki Ferreira França****RG:** 26872034 SSP/SP**CPF:** 259.915.068-09**Estado Civil:** Casado**Endereço:** QRSW 07 bloco A10 apt.º 206, Sudoeste**Telefone:** 344-8692**Nacionalidade:** Brasileira**Profissão:** Estudante**4. Diretora de Mídia e Pesquisa****Nome: Luísa Sotero de Oliveira****RG:** 2009094 SSP/DF**CPF:** 721.596.421-34**Estado Civil:** Solteira**Endereço:** SMPW Quadra 10 Conjunto 1 Lote 5 Fração C, Park Way**Telefone:** 338-6128 / 338-6093 / 9976-3986**Nacionalidade:** Brasileira**Profissão:** Estudante**5. Diretora de Produção****Nome: Camilla Mendes de Oliveira Reis**

RG: 2008306 SSP/DF

CPF: 724.418.441-72

Estado Civil: Solteira

Endereço: QE 26 Conjunto D Casa 45, Guará II

Telefone: 382-0058 / 931-4802

Nacionalidade: Brasileira

Profissão: Estudante

6. Diretor de Marketing

Nome: Cleber de Oliveira Machado

RG: 1664496 SSP/DF

CPF: 693.602.601-00

Estado Civil: Solteiro

Endereço: SQN 311 bloco I apt.º 301, Asa Norte

Telefone: 272-1131 / 9970-1131

Nacionalidade: Brasileira

Profissão: Estudante

RELAÇÃO DOS PRESENTES NA FUNDAÇÃO

Luis Alexandre Ponce Leon y Tobio

Diretor Presidente

Alexandre Takaki Ferreira França

Diretor de Criação

Flávio de Miranda Bubeneck

Diretor de Atendimento

Camilla Mendes de Oliveira Reis

Diretora de Produção

Luísa Sotero de Oliveira

Cleber de Oliveira Machado

Diretora de Mídia e Pesquisa

Diretor de Marketing

Ronaldo Frederico Baptista de Carvalho

Asdrúbal Borges

Professor Orientador

Coordenador de Publicidade e Propaganda

João José Curvello

Prof. Dr. Diretor do Curso de Comunicação Social

Universidade Federal de Santa Catarina

Mestrado em Engenharia de Produção

Com ênfase em mídia e conhecimento

Pesquisa realizada com os alunos da Empresa Júnior de publicidade da UCB, abordando o grau de satisfação para com a empresa Júnior em questão.

Questionário

1. Você considera que suas capacidades estão sendo bem aproveitadas na Matriz de Comunicação?

1. Não

2. Sim.

3. Parcialmente.

Explique: _____

2. Aponte 3 pontos positivos e 3 pontos negativos do trabalho na sua área e coloque em ordem de prioridade.

01- Liberdade para opinar.

02- Reuniões objetivas.

03 - Desafios no trabalho.

04 - Atividades prazerosas.

05 - Pessoas amigáveis.

06 - Cooperação entre os membros.

07 - Coordenação.

08 - Sobrecarga

09 - Cobrança

10 - nº insuficiente de reuniões

11- Falta de autonomia.

12-Excesso de reuniões.

13-Reuniões sem foco.

14-Acompanhamento do diretor.

15- Muita rotina

16- Ociosidade.

17- Integração da equipe
18- Não há atividades a serem feitas.

19- Falta de planejamento das atividades
20-Identificação com as atividades
21-Outros: _____

2.1 Área

Pontos Positivos:

____, ____ , ____.

Pontos Negativos:

____, ____ , ____.

Pontos Positivos:

____, ____ , ____.

Pontos Negativos:

____, ____ , ____.

Pontos Positivos:

____, ____ , ____.

Pontos Negativos:

____, ____ , ____.

2.2 Projetos Internos

3. Existe a necessidade de algum curso ou treinamento que possa te ajudar a realizar suas atividades na agência?

1. Não

2. Sim.

4. Se sim, as suas necessidades de participar de cursos ou treinamentos são em que áreas?

1. Criação (Dir. de Arte)

6. Produção

2. Criação (Redação)

7. Administração

3. Marketing

8.

4. Atendimento

Outros: _____

5. Mídia

Especifique suas necessidades dentro desta(as) área(s): _____

5. Os trabalhos que você está realizando na sua área estão satisfazendo as suas expectativas?

1. Não

2. Sim.

3. Parcialmente.

Explique: _____

Variáveis administrativas

6. Você tem liberdade para criticar, sugerir, propor mudanças dentro de sua área?

1. Não.

2. Sim.

3. Parcialmente.

Explique: _____

7. Você tem liberdade para criticar, sugerir, propor mudanças na agência como um todo?

1. Não

2. Sim.

3. Parcialmente.

Explique: _____

8. Você obtém feedback quanto ao seu desempenho?

1. Não 2. Sim. 3. Às vezes.

Se sim, como é transmitido e por quem?

Variáveis Comportamentais

Como é o seu relacionamento com (coloque o nº da questão ao lado da opção escolhida):

9. Com os estagiários da sua área?

10. Com os estagiários das outras áreas?

11. Com o diretor de sua área?

12. Com os demais diretores?

13. Com o coordenador responsável?

14. Com o diretor - presidente?

1. Muito Ruim () () () () 3. Bom () () () () () () ()
() () 4. Excelente () () () () () ()

2. Ruim () () () () () () () () ()
)

5. Não tenho nenhum contato com consultores externos, não podendo assim classificar. ()

15. Você acha que o seu trabalho é reconhecido pelos demais membros?

1. Não 2. Sim 3. Às vezes.

Explique: _____

_____ **16.** Você se sente sobrecarregado?

1. Não 2. Sim 3. Às vezes.

17. Se sim ou às vezes, identifique os motivos da sobrecarga:

1. Realizo muitas atividades de rotina na Matriz de Comunicação. Quais?

2. Meus estudos consomem muito o meu tempo

3. Não planejo bem o meu tempo e a organização das minhas atividades.

4. Realizo muitas atividades fora da Matriz de Comunicação.

5. Não saber dizer não.

6. Não sei priorizar minhas atividades.

7.

Outros: _____

18. Você se considera atualizado, bem informado sobre o que acontece na consultoria ?

1. Não

2. Sim.

19. Se não, quais suas sugestões para melhoria da comunicação?

20. Você tem subsídios e/ou apoio para sanar suas dúvidas e resolver os problemas dentro da Matriz de Comunicação?

1. Não

2. Sim.

Explique:

21. Se não, o que pode ser feito para que isso melhore?

22. O que mais te motiva a trabalhar na Matriz de Comunicação? (Você deve escolher apenas três das alternativas e colocá-las em ordem de prioridade).

- | | |
|--|---|
| 1. Convívio em um ambiente de trabalho | 8. Realização de projetos internos |
| 2. Contato com clientes | 9. Obter aprendizado prático |
| 3. Contato com a publicidade | 10. O bom ambiente de trabalho na Matriz de Comunicação |
| 4. Amizade com membros | 12. Demais membros da minha área |
| 5. Valorizar o currículo | 13. Possuir autonomia |
| 6. Enfrentar desafios | 14. Participação de decisões |
| 7. Realização de projetos externos | |

15. Outros _____

23. Você já teve vontade de desligar-se da agência?

- | | |
|--------|--------|
| 1. Sim | 2. Não |
|--------|--------|

24. Se sim, o que causou esta vontade?

1. Falta de desafios.
2. Problemas de relacionamento com membros.
3. Falta de autonomia.
4. Oportunidades de outros estágios/empregos.
5. Necessidades financeiras.
6. Prejuízo aos estudos
7. Cansaço, devido a sobrecarga.
8. Falta de reconhecimento dos demais pelo meu trabalho.

9. Outros

25. Classifique o valor que você atribui a seu trabalho para o sucesso da sua área:

1. Muito importante

3. Indiferente

2. Importante

4. Sem importância

Explique: _____

26. Deixe aqui a sua opinião sobre a consultoria como um todo:(MARQUE COM UM X AO LADO)



Trabalhar na Matriz de Comunicação representa para mim alto grau de satisfação.



Apesar de algumas dificuldades, sinto-me satisfeito em trabalhar na Matriz de Comunicação.



Gosto de trabalhar na Matriz de Comunicação, no entanto, sinto-me insatisfeito em alguns aspectos.



Sinto-me insatisfeito em vários aspectos, o que dificulta o andamento do meu trabalho.



Estou completamente insatisfeito com o meu trabalho na Matriz de Comunicação e o único motivo da minha permanência aqui é saber que é bom para o meu futuro profissional.

Universidade Federal de Santa Catarina
Mestrado em Engenharia de Produção
Com ênfase em mídia e conhecimento

Pesquisa realizada com os profissionais de publicidade do mercado de Brasília (DF) quanto à empregabilidade dos alunos oriundos da empresa júnior – Matriz de comunicação.

Questionário

Pergunta 1 – Qual o número de estagiários recebidos pela sua empresa? -----

Pergunta 2 – Como você avalia o desempenho dos estagiários?

- a) Pontualidade () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo
- b) Dedicção () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo
- c) rapidez nas tarefas () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo
- d) integração com a equipe () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo
- e) grau de ambição () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo
- f) grau de pesquisa () ótimo () bom () regular () fraco () péssimo

Pergunta 3 - Qual o grau de satisfação com as atividades profissionais realizadas pelos estagiários?

() ótimo () bom () regular () fraco () péssimo

Pergunta 4 – No último ano, quantos estagiários foram contratados? -----

Pergunta 5 – Que deficiências você apontaria em relação ao comportamento dos estagiários? Escolha apenas uma alternativa.

- a) falta de empenho
- b) relacionamento com a equipe
- c) não cumprimento de prazo
- d) nenhuma deficiência