

Novas propostas para a comunicação organizacional

New proposals for organizational communication

Daiana Stasiak

Mestranda em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM.

E-mail: daiastasiak@gmail.com.

Eugenia Mariano da Rocha Barichello

Professora e coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Midiática da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Doutora em Comunicação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ e líder do Grupo de Pesquisa Comunicação Institucional e Organizacional, da Universidade Federal de Santa Maria e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – UFSM/CNPq. Autora dos seguintes livros: *Visibilidade midiática, legitimação e responsabilidade social: dez estudos sobre a comunicação na universidade* (2005) e *Comunicação e comunidade do saber* (2001), além de organizadora de outros seis livros. *E-mail:* eugeniabarichello@gmail.com.

Artigo recebido em 03/10/2007

Artigo aprovado em 11/12/2007

Resumo

A comunicação das organizações ainda é estudada teoricamente por meio de modelos lineares e instrumentais de comunicação, não contemplando a sua inserção em uma sociedade mais complexa. Nesse contexto, este ensaio teórico visa a retomar alguns conceitos funcionalistas com o intuito de demonstrar que sua utilização não é mais compatível com o modelo social vigente, que tem a midiatização como um processo de referência e no qual a Internet traz fluxos de comunicação e patamares de interatividade compatíveis com a atualização das práticas comunicacionais. Por fim, aponta-se a midiatização como um conceito basilar para que as organizações internalizem os processos de mudança e se adaptem às demandas do seu tempo.

Palavras-chave: Teorias da comunicação, comunicação organizacional, midiatização.

Abstract

The Organizational communication is still theoretically studied through linear and instrumental communication models, not contemplating its insertion in a more complex society. In this context, this theoretical essay aims to recover some functionalist concepts in order to show that its usage is not compatible anymore with the current social model. This model has mediatisation as its reference process, and internet brings communication flows and interactivity patterns that are compatible with the updating of communicative practices. Finally, mediatisation is pointed out as a basic concept for the organizations to internalise the change processes and adapt themselves to the current demands.

Keywords: Theory of communication, organizational communication, mediatisation.

Introdução

Este ensaio teórico busca abordar a comunicação organizacional na perspectiva da midiatização contemporânea, tendo em vista a necessidade de um repensar teórico e prático acerca do tema, com o intuito de atualizar, dinamizar e aperfeiçoar a comunicação nas organizações sociais.

A reflexão visa a colaborar com o campo da comunicação, pois revisita determinadas teorias apresentadas no século XX, como o modelo matemático-informacional de Shannon & Weaver, o modelo teórico de Berlo e a teoria do meio como mensagem, de Marshall McLuhan. A proposta estabelece um paralelo teórico dessas teorias com a noção de midiatização de Sodré (2002), elaborada no século XXI.

As transformações ocorridas a partir da metade do século passado apresentaram uma esfera social de heterogeneidades na qual a evolução das tecnologias pode ser considerada um divisor de águas na concepção dos paradigmas comunicacionais, pois estes evoluíram de uma perspectiva linear e instrumental, na qual os meios de comunicação eram vistos como meros disseminadores de informações, para uma perspectiva que concebe a mídia como centralidade nos processos sociais. Seguindo em grande parte a lógica da mercantilização, a mídia é responsável pela produção dos sentidos que circulam na sociedade, de modo a afetar a cultura, a educação e, sobretudo, as sociabilidades.

Identificar e analisar como a midiatização altera as estruturas de ações da comunicação organizacional é o papel a ser desempenhado pelos estudiosos da comunicação. Ao se levantarem questionamentos sobre a necessidade de adaptação aos processos sociotécnicos contemporâneos, abordou-se a Internet como uma ambiência que abarca diversas mídias e caracteriza um espaço de fluxos rico em possibilidades de atualização para as ações organizacionais.

Neste artigo, a reflexão teórica proposta apresenta-se em três partes: a primeira objetiva resgatar teorias funcionalistas e abordar as características mais relevantes que as tornaram modelos em meio às hipóteses do seu tempo. A segunda parte visa a caracterizar o fenômeno da midiatização e dar destaque à Internet como a mídia mais representativa das transições ocorridas nos fenômenos da comunicação. A terceira visa a contribuir com a renovação das concepções da comunicação organizacional em uso hoje, principalmente

a partir das possibilidades oferecidas pelo espaço de fluxos proporcionado pela Internet. Por fim, as considerações finais apontam para a midiatização como um conceito teórico que deve servir de base para as organizações internalizarem os processos de mudança e adaptarem-se às demandas do seu tempo.

Teorias da Comunicação

A teoria da comunicação tem seu marco inaugural com a obra *Arte retórica*, de Aristóteles, que tinha como objetivo explicar como ocorriam os modos de convencimento das pessoas em um auditório. Nesse modelo, o filósofo considerava o falante, o discurso e o ouvinte como os componentes do processo de comunicação, em que a produção do discurso buscava prever a reação do ouvinte, visando à forma mais eficiente de persuadir, característica principal da arte da retórica.

O modelo aristotélico serviu como base para a elaboração das primeiras teorias de comunicação do século XX. Como exemplo desse processo, pretende-se mostrar, resumidamente, as características dos modelos funcionalistas de Shannon & Weaver, David Berlo e Marshall McLuhan.

Em 1949, os engenheiros Shannon & Weaver apresentaram a teoria matemática da informação tida, por anos, como modelo de comunicação. Para essa teoria, numa comunicação entre duas pessoas, o cérebro de uma é a fonte emissora da informação, enquanto o cérebro da outra é o seu destino. Nesse contexto, a voz é o emissor/transmissor e o aparelho auditivo é o receptor, enquanto a outra pessoa é o destinatário. A ênfase estava no canal e na restrição dos sentidos. Pontualmente, os autores acreditavam que uma pessoa (A) se comunica com outra (B), quando esta, em seus comportamentos de resposta, corresponde às intenções do indivíduo (A).

No modelo acima referenciado, a comunicação é abordada como um processo onde a fonte produz uma mensagem – ou uma série delas – para ser comunicada. Essas mensagens transformam-se em sinais que são adaptados a um canal, com vistas a atingir o receptor; porém, como os processos são mecânicos, podem ocorrer interferências caracterizadas como “ruídos” pelos autores.

Um desafio aos teóricos que produziram outros estudos após a proposta do modelo matemático da informação foi adaptá-lo para explicar a comunicação humana. Com esse objetivo, Berlo apresentou, em 1960,

um modelo no qual retomou a retórica de Aristóteles e orientou-a ao modelo de Shannon & Weaver.

Polistchuk & Trinta (2003) explicaram que Berlo concebeu a comunicação como uma partilha, que é situada pelo quadro social e sistema cultural de cada um. Nesse quadro, o emissor e o receptor têm posições equilibradas, porém, para que o ato comunicativo seja bem-sucedido, deve haver alguma equivalência de códigos entre eles. Berlo considerou que, nessa proposta de interação, ocorre o *feedback*, ou seja, há uma retroalimentação que permite saber se houve ou não interferência na mensagem enviada ao receptor. Porém, essa interação entre comunicantes ainda é explicada de forma linear, ou seja, a ação e a reação do ato comunicativo ainda rejeitam a proposta da comunicação como um processo.

Para Peruzzolo (2006: 20), “tanto na comunicação telegráfica de Shannon & Weaver quanto na comunicação interpessoal de Berlo (...) comunicar é uma técnica”. Pode-se dizer que os modelos tecnicistas preocupavam-se somente com a obtenção da máxima eficácia e o *feedback*, por exemplo, servia apenas como um afirmador da ação mecânica.

As teorias expostas acima são modelos de seu tempo, porém não consideram a comunicação como um processo que engloba também os sujeitos, suas reciprocidades, as culturas, a estrutura social, ou seja, um processo relacional. O caráter relacional do processo comunicativo também não é claramente explicado no modelo de comunicação elaborado por Marshall McLuhan (1971), o qual propunha a compreensão dos meios de comunicação como extensões do homem, ou seja, próteses que aumentam seu poder e influência.

O filósofo canadense representou a transição do modelo matemático informacional para o paradigma midiológico, sendo que sua preocupação deu-se com os efeitos do processo de comunicação sobre os indivíduos. Daí ter considerado a mensagem como uma “mensagem”, um conjunto dos resultados de alguma tecnologia sobre o sensorio humano. McLuhan não visou aos efeitos ideológicos da mídia sobre as pessoas, e sim ao impacto físico e social das novas tecnologias.

Em termos da era eletrônica, já se criou um ambiente totalmente novo, o conteúdo deste novo ambiente é o velho ambiente mecanizado da era industrial... Hoje, as tecnologias e seus ambientes conseqüentes se sucedem com tal rapidez que um ambiente já

nos prepara para o próximo. As tecnologias começam a desempenhar a função da arte, tornando-nos conscientes das conseqüências psíquicas e sociais da tecnologia (McLUHAN, 1971: 11-12).

Por isso, para o autor, “o meio é a mensagem” onde:

(...) é o meio que configura e controla a proporção e a forma das ações e associações humanas. O conteúdo ou usos desses meios são tão diversos quanto ineficazes na construção da forma das associações humanas. Na verdade, não deixa de ser bastante típico que o conteúdo de qualquer meio nos cegue para a natureza desse mesmo meio (1971: 23).

O pensamento de McLuhan segue atual, especialmente quando propõe que as mídias influenciam umas às outras e dão forma às estruturas da sociedade; assim, uma mídia não destrói outra, apenas a supera e traz consigo as transformações sociais, culturais e políticas da civilização. Ao antecipar a questão dos meios como ambiência, a abordagem do teórico canadense leva a refletir sobre como eram pensadas as ações de comunicação nas organizações do século passado e a procurar compará-las às da atualidade.

Ao se analisarem certas práticas de comunicação organizacional de hoje, depara-se com ações que ainda utilizam um viés da comunicação linear e instrumental, que não enfatiza as transformações relacionadas aos avanços tecnológicos e ao papel que a mídia desempenha no contexto global contemporâneo. Acredita-se que esses fatores interferem diretamente nos modos como a comunicação organizacional acontece e propõe-se que o modelo da midiatização (SODRÉ, 2002) possa ajudar na reflexão das questões teóricas que servirão de base para as práticas organizacionais poderem ser estruturadas sob uma outra perspectiva.

Conceituando midiatização

Sodré (2002) tratou as novas tecnologias como modos que transformam a pauta de interesses rotineiros e proporcionam uma qualificação virtualizante à vida, onde a comunicação centralizada e linear é transformada pelos avanços técnicos capazes de acumular dados, transmiti-los e fazê-los circular rapidamente, ou seja, a midiatização traz à tona novas formas de perceber, pensar e contabilizar o real.

O fenômeno da midiatização é caracterizado como tendência à telerrealização, o que significa a virtualização

das relações humanas. Nesse contexto, a mídia é vista como a responsável pelos processos de interação social, devido ao poder simbólico de influência que exerce a partir de seus meios e mensagens. Esse poder é dado, principalmente, pela prevalência da forma sobre o conteúdo real, no qual a imagem torna-se uma mercadoria a serviço de uma nova gestão da vida social.

A midiaticização manifesta-se em um cenário de heterogeneidades trazidas, em sua maioria, pelos avanços tecnológicos, nos quais a natureza da organização social não é, de modo algum, linear e homogênea, mas descontínua. Essa asserção é explicada por Fausto Neto, ao propor que:

(...) por muito tempo os paradigmas vigentes nas teorias comunicacionais apostavam na idéia de que a convergência das tecnologias nos levaria à estruturação de uma sociedade uniforme, com gostos e padrões, em função de um consumo homogeneizado... mas o que vemos é a geração de fenômenos distintos e que se caracterizam pelas disjunções entre estruturas de oferta e de apropriação de sentidos (2005: 3).

Esse conceito tem origem no próprio desenvolvimento de uma modalidade prática da comunicação que leva a novas interpretações, diferentes das propostas por alguns modelos clássicos, como os apresentados por Shannon & Weaver e Berlo, por exemplo. Ou seja, a midiaticização abarca significados maiores do que concepções lineares e instrumentais que não consideravam a mídia em sua questão central.

Sodré (2002) entendeu a midiaticização como um quarto âmbito da existência, no qual a esfera mercadológica predomina e dita regras que levam a uma nova qualificação cultural e a novas formas de sociabilidades. O *bios* virtual, como nomeia essa existência, cria uma ética baseada na mídia, a qual opera conteúdos e tem como finalidade a manutenção do sistema econômico global, o que leva as pessoas a um novo regime social no qual estão sistematicamente conectadas, porém fragmentadas em termos de contatos humanos.

Para Fausto Neto (2005), esse processo cria um novo ambiente – da informação e comunicação – que, através da tecnologia, de dispositivos e linguagens, produz um conceito de comunicação onde os meios são considerados pulsões que instituem e fazem funcionar um novo tipo de real, em que as bases de interações sociais não se estabelecem por meio de laços sociais, mas sim por ligações sociotécnicas.

Desse modo, entende-se que existia uma sociedade midiática baseada na centralidade dos meios de comunicação vistos como instrumentos disseminadores, porém, com as mudanças trazidas, sobretudo com o desenvolvimento tecnológico, a mídia deixa de ser um instrumento e passa à qualidade de produtora de sentidos sociais, capazes de transformar os modos de sociabilidade, caracterizando, assim, uma sociedade midiaticizada. Nesse contexto, considera-se a Internet como a mídia que melhor ilustra as possibilidades da comunicação contemporânea.

Internet como mídia

A interação entre a ciência, a pesquisa universitária e os programas de pesquisa militar fazem parte da origem da Internet desenvolvida a partir de 1969, nos Estados Unidos. Porém, no modo como é entendida atualmente, ela se formou em 1994, com o surgimento da *World Wide Web*.

Manuel Castells considerou a Internet como o tecido de vida dos indivíduos neste momento, qualificando-a como a rede das redes de computadores capazes de se comunicar entre si. “Não é outra coisa. Sem dúvida, essa tecnologia é mais que uma tecnologia. É um meio de comunicação, de interação e de organização social.” (CASTELLS, 2004: 255). A Internet é e será ainda mais um meio de comunicação de relação essencial sobre o qual se baseia uma nova forma de sociedade em que já se vive e

(...) nesse sentido, a Internet não é simplesmente uma tecnologia; é o meio de comunicação que constitui a forma organizativa de nossas sociedades... A Internet é o coração de um novo paradigma sociotécnico, que constitui, na realidade, a base material de nossas vidas e de nossas formas de relação, de trabalho e de comunicação. O que a Internet faz é processar a virtualidade e transformá-la em nossa realidade, constituindo a sociedade em rede, que é a sociedade em que vivemos (CASTELLS, 2004: 287).

Tais mudanças influenciaram vários aspectos individuais e sociais, dentre os quais podem ser citados os seguintes: as alterações nos modos de sociabilidade e pertencimento dos sujeitos; as transformações nos modelos de gestão das instituições; as influências nas relações de troca econômica e no âmbito político; a capacidade de estocagem de grandes volumes de dados e sua transmissão instantânea. Todas elas se atrelam cada vez mais à vivência diária e passam a constituir realidade das pessoas.

O campo econômico talvez seja o que melhor reflita as alterações trazidas pelo advento das redes. A mobilidade de grandes massas e capitais, por exemplo, influencia diretamente os métodos e as gestões organizacionais. Assim, já se torna comum afirmar que o desenvolvimento das redes digitais transforma radicalmente a vida do homem contemporâneo, tanto nas relações de trabalho quanto na sociabilização e no lazer.

Para Dênis de Moraes, “a intensificação midiática atravessa, articula e condiciona o atual estágio do capitalismo, cujo pilar de sustentação é a capacidade de acumulação financeira numa economia de interconexões eletrônicas” (2006: 34). Em adição, Sodré (2002) considerou que a mídia é a principal responsável pelos processos de interação social, bem como pela construção social em si. Desse modo, a Internet é considerada uma ambiência que permeia o indivíduo, seus modos de vida e os valores sociais, caracterizando uma nova qualificação atual da vida, a qual se denomina *bios* virtual. Nesse novo *bios*, a mídia como poder simultâneo, instantâneo e global manifesta-se através das tecnologias da comunicação, transformando os modos de acolher os fatos do mundo.

Se, antes, o receptor acolhia informações representadas e isentas de seu fluxo original, agora há um novo regime de visibilidade pública, na qual o mundo é acolhido em seu fluxo de tempo real, configurando uma nova modalidade de representação. A maturação tecnológica resulta na hibridização dos processos de trabalho e dos recursos técnicos já existentes e, assim, as tecnologias da telefonia, televisão e computação se unem e tornam possíveis as hibridizações discursivas (texto, som e imagem) que resultam no hipertexto, o modo por meio do qual as informações são apresentadas na Internet.

Sodré (2002) não concordou com a designação de pós-midiáticas para as tecnologias que englobam o computador e as redes virtuais, justificando que estas não modificam o conceito de *medium*, entendido como canalização e ambiência estruturados com códigos próprios, pois são apenas uma extensão linear das mídias tradicionais.

Segundo ele:

(...) *medium*, entenda-se bem, não é o dispositivo técnico (...), é o fluxo comunicacional, acoplado a um dispositivo técnico e socialmente produzido pelo mercado capitalista, em tal extensão que o código produtivo pode tornar-se “ambiência” existencial. Assim, a **Internet**, não o computador, é *medium* (SODRÉ, 2002: 20).

Para Barichello (2007), a comunicação digital permite não apenas o encontro de informações, mas também proporciona que essas mesmas informações se tornem a própria experiência, isso devido à convergência técnica e às possibilidades interativas que podem ser estabelecidas entre os indivíduos (usuários), de modo que o sistema de redes digitais se caracterize pela integração de diferentes veículos em um único *medium* – a Internet – construindo um novo ambiente. Portanto, do ponto de vista da comunicação nas organizações, esse contexto afeta diretamente os modos de pensar estrategicamente as teorias e as práticas profissionais.

A Comunicação organizacional na perspectiva teórica da mediação

Assim como os modelos teóricos referem-se às necessidades do seu tempo específico ou, por vezes, vão além dele, existem questionamentos com relação às questões práticas da comunicação, pois, se os paradigmas se refazem e as teorias são atualizadas, a comunicação organizacional também deve adaptar-se ao contexto do seu tempo.

Por isso, a proposta é repensar os fluxos de comunicação, considerando-se a Internet como uma ambiência que caracteriza o fenômeno da mediação, pois ela dita a velocidade dos acontecimentos diários e transforma as lógicas de visibilidade, trazendo à comunicação organizacional a necessidade de se atualizar e de reorganizar suas ações, a fim de se inserir no fluxo midiático. Podem-se considerar alguns exemplos das rotinas diárias de comunicação, tais como o uso do *e-mail* para o envio de mala direta e as múltiplas possibilidades interativas do portal institucional e da intranet, que moldam os relacionamentos com os públicos.

Nesse contexto, conhecer o espaço de fluxos que a Internet oferece pela possibilidade de convergência midiática também é, conforme Musso (2006), um processo relevante, como procura ilustrar a figura abaixo:

Ao observar-se a figura, encontra-se em (a) o tradicional fluxo ponto-a-ponto, de um emissor para um receptor determinado, que pode ser aplicado nas ações, ao utilizar-se, por exemplo, o *e-mail*. Já em (b), vê-se o fluxo da Internet

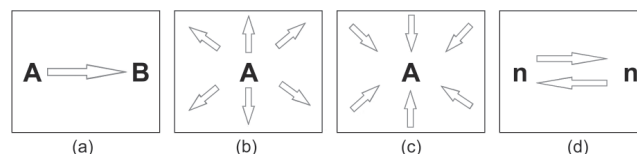


Figura 1: Fluxos de comunicação na Internet

como um ponto de emissão para muitos receptores (onde o emissor ainda domina e há resquícios de uma comunicação de massa). Como exemplos, podem ser citados os *sites* das organizações, os jornais, as revistas e as rádios *on-line*. O fluxo ilustrado em (c) mostra a possibilidade de um número indeterminado de emissores enviar mensagens para apenas um receptor, como ocorre nos SAC (serviços de atendimento ao consumidor *on-line*) e nas ouvidorias institucionais. Além disso, há a possibilidade de que exista o fluxo de um número indeterminado de emissores e receptores, como ocorre em (d), sem deixar de considerar a coexistência temporal desses fluxos na Internet.

Desse modo, acredita-se que a nova ambiência proporcionada pela Internet, e seus inúmeros fluxos, deva ser utilizada como um caminho para a atualização das práticas de comunicação organizacional, principalmente pelo seu poder de convergência e pelas possibilidades interativas com os públicos.

Considerações finais

Retomando a proposta desse artigo, estabelecida em revisitar teorias para levantar questionamentos e motivar o debate de idéias, avaliou-se que a midiatização deva ser considerada como perspectiva teórica adequada ao espaço de fluxos e às possibilidades interativas das organizações com seus públicos na contemporaneidade.

Isso porque tanto o modelo funcionalista de Shannon & Weaver, que visava à simples transmissão linear dos dados sem considerar os sujeitos da comunicação, quanto o modelo de Berlo, que apresentou o *feedback* apenas como uma resposta mecânica aos estímulos dados pelo receptor ou, até mesmo, o modelo de McLuhan, que prestou atenção aos meios, vendo-os como centro de tudo, não estavam baseados num pensamento que abarcasse a relevância e a complexidade do processo comunicacional. Talvez nem mesmo a mescla desses três modelos possa adequar-se a uma idéia que sinalize a compreensão do processo da midiatização hoje vivenciado.

Na perspectiva da midiatização, dois desafios podem ser destacados no âmbito da comunicação das organizações: a alteração dos fluxos comunicacionais proporcionados pela ambiência da Internet e a transformação das lógicas de visibilidade, desafios estes que demandam um novo pensar estratégico para a área.

Urge, portanto, uma atualização das práticas de comunicação organizacional, na qual sejam consideradas as mídias contemporâneas como a Internet. E, ao mesmo tempo, um repensar sobre a utilização das mídias tradicionais, ou seja, é preciso considerar os deslocamentos dos fluxos comunicacionais, oriundos do processo de midiatização, e incorporá-los às rotinas de planejamento, execução e avaliação da comunicação das organizações.

Referências

BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. Estratégias comunicativas interacionais nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, M. M. K. *Handbook de comunicação organizacional*. São Paulo, 2007. (No prelo.)

_____. Mídia, territorialidades e sociabilidades. In: XV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação – Compós. Bauru-SP: Unesp, 2006.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. Internet e sociedade em rede. In: MORAES, Dênis de (Org.). *Por uma outra comunicação*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

FAUSTO NETO, Antonio. Midiatização, prática social-prática de sentido. *Anais do Seminário sobre Midiatização, Rede Prosul*. São Leopoldo: Unisinos, 2005.

MCLUHAN, Marshall. *Os meios de comunicação, como extensões do homem*. Tradução de Décio Pignatari. São Paulo: Cultrix, 1971.

MORAES, Dênis de (Org.). *A sociedade midiatizada*. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.

MUSSO, Pierre. Ciberespaço, figura reticular da utopia tecnológica. In: MORAES, Dênis de (Org.). *A sociedade midiatizada*. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.

PERUZZOLO, Adair Caetano. *A comunicação como encontro*. Bauru-SP: Edusc, 2006.

POLISTCHUK, Ilana & TRINTA, Aluizio Ramos. *Teorias da comunicação: o pensamento e a prática da comunicação social*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SILVA, Jaqueline Quincozes da & BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. Representação das organizações no espaço midiatizado. In: *Anais do XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Brasília/DF: UnB/Intercom, 2006.

SODRÉ, Muniz. O *ethos* midiatizado. In: SODRÉ, Muniz. *Antropológica do espelho*. Por uma teoria da comunicação linear e em rede. Petrópolis-RJ: Vozes, 2002.