

Configuração do campo da Comunicação Organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades¹

Ângela Salgueiro MARQUES²
Ivone de Lourdes OLIVEIRA³

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG

Resumo

Buscamos apresentar a configuração dos estudos em Comunicação Organizacional no Brasil, destacando as potencialidades das pesquisas e os principais problemas que surgem diante dos pesquisadores que trabalham para a consolidação do campo. Um dos problemas está ligado à relação entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Um segundo, diz respeito às tentativas de construção de um corpo conceitual coerente e consistente, ainda em emergência, e o terceiro obstáculo trata da ausência de uma problematização científica sob a perspectiva crítica, considerando a articulação de noções como política, ética, diálogo, conflitos morais, sofrimento social, identidade, discurso, poder e/ou práticas de resistência. Apesar dessas três dificuldades, destacamos as várias potencialidades de crescimento do campo, evidente nas pesquisas hoje desenvolvidas em nossas Universidades.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional; Relações Públicas; problemas; potencialidades; epistemologia.

Introdução

O surgimento da Comunicação Organizacional (CO) no Brasil se deve ao desenvolvimento econômico, social e político do país e da evolução das atividades de Relações Públicas (RPs) e do jornalismo empresarial (KUNSCH, 2008, p.173). Essas áreas da ciência da comunicação começam a ganhar força na década de 1950, com a industrialização promovida pelo presidente Getúlio Vargas e os investimentos de seu sucessor, Juscelino Kubitschek. Em 1952 surge a primeira empresa de comunicação empresarial do país, a Companhia Nacional de Relações Públicas e Propaganda, sinalizando

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Pós-doutora em Comunicação e em Ciências Sociais na cidade de Grenoble (França), onde atuou junto ao *Groupe de Recherche sur les Enjeux de la Communication (Institut de Communication et Medias - Université Stendhal)* e ao *Groupe de Recherche en Sciences Sociales sur l'Amérique Latine (MSH-Alpes, Université Pierre Mendès)*. Doutora e Mestre em Comunicação Social pela UFMG e Professora do Departamento de Comunicação Social da mesma instituição. email: angelasalgueiro@gmail.com.

³ Pós-doutora pela *Université de Toulouse*, Doutora em Comunicação e Cultura pela UFRJ, Mestre em Ciências da Comunicação pela ECA-USP, Professora do Programa de Pós-graduação em Comunicação Social – Interações Midiáticas da PUC-Minas, e líder do grupo de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais” (PUC-Minas/CNPq), email: ivonepucmg@gmail.com.

uma forma abrangente e pioneira de prestação de serviços de comunicação para as empresas. Na década de 1960, segundo Kunsch (2008) há uma expansão dos departamentos de Relações Públicas e de relações industriais nas grandes multinacionais, que trouxeram suas experiências dos países de origem. A partir de finais da década de 1970, os formatos tradicionais dos departamentos governamentais de Relações Públicas e de relações com a imprensa, assim como o jornalismo empresarial focado só nos produtos (jornais, revistas, boletins, etc.), não se mostravam mais adequados às novas demandas da CO.

Inserida no campo das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências de Comunicação, a Comunicação Organizacional se desenvolve no Brasil a partir das Relações Públicas⁴, habilitação profissional da Comunicação sedimentada em cursos de graduação implantados em várias universidades desde 1964. Esse processo de constituição conceitual do campo trouxe problemas posteriores para pensar a sua construção epistemológica como campo de pesquisas e de estudos.

Algumas dificuldades da trajetória de sua configuração serão por nós abordadas neste trabalho a fim de evidenciar os principais problemas e potencialidades que se descortinam diante dos pesquisadores que atualmente refletem e contribuem para a consolidação deste campo. Uma primeira dificuldade ganha forma através da vinculação e complementariedade entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas, destacando suas aproximações e diferenças. Um segundo problema diz respeito às tentativas, ainda em curso, de construção de um corpo conceitual consistente e que reflita as especificidades do campo e de suas contribuições. Um terceiro problema a ser destacado é a ausência de uma problematização que envolva a perspectiva crítica nos estudos em Comunicação Organizacional, considerando a construção de um viés reflexivo, capaz de articular noções como política, ética, diálogo, conflitos morais, sofrimento social, identidade, discurso, poder e práticas de resistência.

Contudo, tais problemas não chegam a apagar as inúmeras possibilidades de crescimento do campo que se descortinam por meio das pesquisas atualmente em curso em nossas Universidades e grupos de pesquisa. Entre essas possibilidades, destacamos o entendimento das organizações como atores políticos e de seus atores como agentes autônomos e responsivos; a configuração de uma perspectiva teórico-metodológica que

4 As Relações Públicas abrangem um conjunto de métodos (acontecimental, relações com a mídia, etc.) e de técnicas utilizadas por empresas ou organizações (sindicatos, partidos políticos, Estados) e/ou por grupos de interesse (*lobbying*), para informar ao público de suas realizações, promover sua imagem, favorecer a confiança, suscitar a simpatia dos públicos externos e favorecer as boas relações com os públicos internos. No Brasil, as Relações Públicas dizem das relações entre públicos em um sentido amplo, entendidas como relações profissionais (não privadas) com todas as partes interessadas, tanto do mundo dos negócios quanto das instituições ou dos cidadãos.

ênfatisa a necessidade de pensarmos as práticas dialógicas e de produção de sentido nos contextos organizacionais como dinâmicas comunicacionais que requerem outra forma de solucionar conflitos e dilemas ético-morais ligados ao trabalho e suas lógicas; e, por fim, a grande contribuição que autores brasileiros vêm trazendo para a consolidação das bases epistemológicas de nosso campo de estudos.

CO e RP: construção do corpo teórico-conceitual

É importante destacar que, no contexto brasileiro, um dos problemas enfrentados no processo de consolidação dos estudos em Comunicação Organizacional se apresenta por meio de uma grande confusão entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Podemos apontar, de início, que existem diferenças marcantes entre essas áreas, seus fundamentos teóricos e propósitos. Dentre elas, uma que é recorrentemente mencionada: a CO se ocuparia da construção reflexiva e epistemológica, enquanto as RPs desempenhariam um papel de gestão das diferentes atividades relacionais propostas pelo escopo dos estudos acerca das práticas comunicativas no contexto das organizações. A distinção entre teoria e prática, sabemos, é danosa e frequentemente conduz a equívocos e julgamentos parciais, uma vez que traça limites e fronteiras onde não existem divisões claras e onde as imbricações e tensionamentos apontam mais para articulações do que para divisões.

Uma das grandes diferenças entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas encontra-se na natureza dos seus conceitos: a primeira é um pensamento comunicativo, uma abstração necessária à compreensão dos fenômenos que, quando tangíveis e aparentes, podem e devem ser administrados pela segunda; quando aquele pensamento não se atualiza em situações administráveis, só pode ser compreendido e urdido no plano das abstrações e articulações lógicas, no fluxo das ideias. (IASBECK, 2009, p.106).

O fato de a Comunicação Organizacional estar sempre atrelada às Relações Públicas no Brasil a diferencia do que é consolidado na literatura de outros países como França, Inglaterra, Portugal, Bélgica, Estados Unidos. Nesses países, a CO e as RPs são áreas de conhecimento distintas com afiliação histórica específicas de conteúdos diferentes (REIS, 2009). Esta interpretação brasileira cria um olhar único para o seu lugar científico no mundo do conhecimento. Apesar das duas terem a mesma origem conceitual, não se preocupou, naquele momento, em discutir cientificamente a ampliação do conceito das RPs, deixando obscura uma questão que dificulta até hoje entender as diferenças entre o corpo teórico-conceitual e a prática empírico-profissional de cada uma das duas áreas. Não obstante, as interfaces acadêmicas entre elas se expressam por meio da produção intelectual

de um corpo de pesquisadores brasileiros que atua em CO e RPs, valendo-se do produtivo diálogo entre ambas para produzir uma melhor compreensão acerca das interações comunicativas nos contextos em que se inserem as organizações e seus públicos.

Tendo em vista que a regulamentação da atividade de Relações Públicas no Brasil ocorre no final da década de 1960, quando teve início a formação da estrutura acadêmica do campo (fortemente influenciada pelos aportes da Administração), deve-se ressaltar que, naquela época, as reflexões tinham como objeto as Relações Públicas, atividade estabelecida, inicialmente, para atender a um novo formato nas relações de trabalho, que levou as empresas a buscarem formas de melhor se comunicarem com seus públicos.

Entendo as Relações Públicas como parte integrante do subsistema institucional das organizações, cabendo-lhe o papel fundamental de cuidar dos relacionamentos públicos dos agrupamentos sociais que podem ser configurados a partir de diferentes tipologias e características estruturais envolvendo das organizações públicas às empresas privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil. (KUNSCH, 2009, p.54).

Emerge assim, de uma necessidade de mercado, uma atividade profissional que desenha um modelo de comunicação sustentado pela produção de publicações dirigidas e pela necessidade de transmissão das informações. Com esse viés, a comunicação vai ganhando força nas organizações como instrumento de controle e gestão. A comunicação até então praticada no ambiente corporativo foi limitada a questões de ordem operacional, de controle e coerção, e tornou-se instrumento de ordenação e disciplina, tanto do público interno quanto externo.

A partir da década de 1990, com a ampliação dos estudos das RPs, têm início os estudos sobre a CO, numa perspectiva mais abrangente, ainda subsidiada pelo paradigma clássico-informacional. Mesmo assim eles vão se configurando no cenário acadêmico e científico do Brasil, tempo em que o país retoma o processo democrático e a sociedade civil brasileira começa a se reorganizar e desenvolver sua força de participação. Paralelamente às condições do país, outras mudanças da sociedade contemporânea contribuíram para a aceleração de sua configuração, especialmente a globalização que provocou transformações econômicas, culturais e sociais que levaram as organizações a redimensionar seu papel e sua relação com a sociedade. Este contexto ampliou as possibilidades de crescimento do campo, mas ainda sem muita reflexão sobre sua constituição.

Diante da abertura das fronteiras, da constituição da sociedade de informação e comunicação, as organizações são induzidas a terem um olhar diferenciado para a

construção de políticas e de ações organizacionais. Elas passam a assumir papel de corresponsáveis na construção de um mundo melhor, sendo reconhecidas como agentes de cultura e atores sociais.

A comunicação no contexto das organizações foi e ainda é muitas vezes tratada como apenas uma das muitas atividades organizacionais, como mais uma ferramenta de gestão. Geralmente associada a modelos lineares de interação, a comunicação é percebida como um meio de transmitir significado, informação e conhecimentos a outros. O que interessa são os mecanismos capazes de influenciar as pessoas. Essa abordagem tradicional preocupou-se com a busca da melhor mensagem e do melhor meio de contato com os públicos de interesse, visando à imposição de uma maneira de pensar e o incentivo para a realização das tarefas delegadas (COLNAGO, 2007).

Conforme Kunsch (2009, p.55), a Comunicação Organizacional pode ser considerada como "um fenômeno que ocorre nas organizações com toda uma complexidade de processos", e como uma disciplina que se dedica a estudar o fenômeno comunicacional no contexto de atuação das organizações, considerando suas práticas internas e suas interfaces com as dinâmicas sociais, econômicas e políticas. As Relações Públicas, por sua vez, figuram como "área aplicada"⁵, envolvendo o planejamento e a gestão da comunicação das e nas organizações de modo a construir mediações com diferentes públicos.

A dificuldade em denominar as diferenças entre as duas é reforçada de forma institucional, na medida em que a única revista acadêmica brasileira que reúne a produção científica e a associação de pesquisadores se denominam revista e associação brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Isso gera um tensionamento ainda na literatura brasileira e nos debates acadêmicos. Esta abordagem escamoteia uma discussão epistemológica mais profunda que poderia nos ajudar a entender se a questão é de expressão de diferentes saberes ou apenas abordagens distintas. A falta de nitidez sobre as diferenças e interseções entre as duas áreas pode originar um bloqueio no processo de construção do conhecimento, comprometendo os campos cientificamente.

O uso acoplado pode ter ainda um viés corporativista, na defesa da habilitação de Relações Públicas, já que a Comunicação Organizacional se torna aos poucos um campo de pesquisa e reflexão, cada vez mais configurado e consolidado. Reis, em 2009, já discutia essas questões e declarava que "preocupações da ordem do epistemológico não devem se

⁵ As Relações Públicas "avaliam os comportamentos institucionais e dos públicos, por meio de pesquisas de opinião e auditorias sociais e de imagem; administram percepções e relacionamentos públicos; desempenhando basicamente quatro funções: administrativa, estratégica, mediadora e política". (KUNSCH, 2009, p.54-55).

misturar com esforços de reserva de mercado que acabam por delimitar uma área de conhecimento a competências técnicas, impedindo uma abordagem mais holística dos objetos comunicacionais”. (REIS, 2009, p.47).

Compreendemos a CO como um campo de conhecimento que investiga e estuda os fenômenos comunicacionais no contexto organizacional “enquanto construção conceitual para entender as relações construídas pelas e nas organizações” (MARQUES, 2015, p.7) públicas, privadas e não governamentais. Nesse sentido consideramos a organização como um ator social coletivo e como um espaço de interações conformado pela relação entre interlocutores, ou seja, ela se constitui como sujeito relacional que se constrói em torno das ideias de linguagem, disputas de poder e de sentido (MARQUES, 2015).

Para acompanhar as mudanças da sociedade as organizações passam a construir suas práticas discursivas com a finalidade de legitimar o envolvimento com as questões sociais, com o meio ambiente e com os empregados. A comunicação é então reivindicada para apoiar os esforços de construção de diálogo e de mecanismos de participação interna e externamente.

Perspectivas conceituais em CO: especificidades e potencialidades

A partir de 2005, a Comunicação Organizacional vem se consolidando e ganhando espaço no meio acadêmico, especialmente pelo crescimento dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, o investimento em pesquisa, a criação da revista *Organicom* em 2004, e da Associação de Pesquisadores (Abrapcorp), em 2006. Percebe-se a partir daí uma mudança significativa em relação à forma de conceber os fenômenos comunicacionais no contexto das organizações. Os pesquisadores buscam outra direção epistemológica questionando o lugar comum que ela ocupa na academia, a dependência teórica dos estudos organizacionais e o tom prescritivo característico de parte da literatura ainda em uso. Além disso, questionam a preferência pelo factual e pelo fazer, dando visibilidade a questões que até então não eram de interesse de pesquisas e estudos.

Esse contexto influenciou o aprofundamento das discussões sobre o caráter estratégico da comunicação, as práticas de agenciamento comunicativo das organizações, a fronteira entre os fenômenos da comunicação e das organizações, a realidade sócio-organizacional e olhar sob diversos ângulos a complexidade dos fenômenos comunicacionais no contexto organizacional. Todo esse investimento pode ser visto como uma tentativa de superar a

[...] dicotomia imposta artificialmente entre o profissional e o teórico, colocando os estudos de comunicação no contexto das organizações em um novo vetor, axialmente derivado da cuidadosa observação do cotidiano – conjunto de vivências pontuais e temporalmente definidas – e de uma teorização que abstrai as vivências para produzir uma experiência, algo que extrapola o presente exatamente para poder pensá-lo. (PINTO, 2011, p.10)

Vários autores brasileiros contemporâneos têm pesquisado o campo a partir dos estudos da Sociologia, da Política e da Linguagem no sentido de constituir-se em termos epistemológicos, metodológicos e teóricos. (OLIVEIRA; SOARES, 2008). Um entendimento que parece prevalecer entre distintos autores é o de que a organização é um fenômeno comunicacional contínuo e, como tal, se auto-organiza graças à interação comunicativa. Assim, a comunicação é parte inerente à natureza das organizações, que são formadas por pessoas que se comunicam e que, por isso, viabilizam as dinâmicas voltadas para a realização dos objetivos organizacionais. "As organizações não podem ser vistas e compreendidas como entidades que existem apenas para cumprir objetivos ou fins específicos" (KUNSCH, 2008, p.178).

O fato de as organizações serem compostas por pessoas que possuem os mais diferentes universos cognitivos e as mais diversas culturas e visões de mundo implica a complexidade dos processos comunicativos que se deve considerar (BALDISSERA, 2008, 2010). É preciso, portanto, considerar os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, etc., que marcam as dinâmicas de construção de relacionamentos e que não se reduzem à transmissão ou troca de mensagens.

Tensões ligadas a assimetrias de poder e desigualdades comunicativas de toda ordem nos lembram que as interações entre as organizações e seus públicos não podem ser reduzidas a uma análise de causas e efeitos. De um lado, não se pode afirmar que os públicos possuem uma forma de agência livre dos constrangimentos impostos pelas práticas organizacionais. E, de outro, "as organizações não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam efeitos positivos desejados ou que são automaticamente aceitos e respondidos como esperado". (KUNSCH, 2008, p.179).

As organizações são sistemas de construção social de significados compartilhados (OLIVEIRA, 2009; BALDISSERA, 2010; LIMA, 2008). Elas se configuram por meio de relacionamentos sociais, nos quais a realidade é experimentada diferentemente pelos seus membros. A organização é um sistema aberto, que interage com o ambiente externo a todo o tempo e é palco de relações entre indivíduos articulados, com desejos, condições e competências bastante diferentes.

A construção de uma visão mais relacional e crítica para a compreensão da Comunicação Organizacional exige, como sabemos, pensá-la como um processo relacional que, apesar de não estar isento de desigualdades e assimetrias, nos coloca diante de uma miríade de processos de produção de sentido e experiência: englobando as identidades pessoais e coletivas, entendidas como resultantes de processos comunicacionais. Nessa perspectiva, a preocupação passa da expressão de significados para como os processos de comunicação produzem ativamente sentidos, sentimentos, identidades pessoais e experiência do mundo (DEETZ, 2010). Há uma relação complexa entre organização e indivíduos, entendida como recíproca, e que depende de fatores como contexto (ambiente interno e externo), estrutura (padrões de relacionamento organizacionais) e processos (comportamento da comunicação nas organizações).

Se as organizações são processos de interação e de relação, é preciso evidenciar nos contextos e estruturas as práticas comunicativas que promovem este desenvolvimento, entendendo essas realidades como ativamente construídas, dinâmicas e fluidas. (MARCHIORI, 2009, p.11).

Assim, não se deve considerar apenas como a comunicação ocorre dentro da organização, mas principalmente como a organização emerge da comunicação. A comunicação é enfocada a partir de um contexto conformado pela relação entre os interlocutores: a organização é percebida como sujeito relacional complexo que, em interação com seus membros e com a sociedade, configura um dado contexto de interações. Assim, a abordagem comunicacional no contexto das organizações se interessa pela análise do movimento, pelo estudo de como a interação atualiza a relação da organização e seus interlocutores, posicionando-os e reposicionando-os frente aos outros para que sentidos sejam construídos e reconstruídos de forma incessante (OLIVEIRA, 2009).

Em relação à ausência de problematização da relação Organização-Comunicação, podemos dizer que estamos em um momento de olhar criticamente os fenômenos e considerar os tensionamentos aí existentes. O interesse dos pesquisadores brasileiros é evidente e a maioria se empenha na construção epistemológica do campo. A comunicação no contexto das organizações passa a ser compreendida como possibilidade de estabelecimento de trocas e negociações nas quais a diversidade e a tolerância se façam presentes.

Se considerarmos que a Comunicação Organizacional é um processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações intersubjetivas, a noção de complexidade nos leva a pensar acerca de como os indivíduos desempenham vários papéis sociais, constroem

identidades múltiplas e se empenham em conversações nas quais justificam pontos de vista entre amigos, conhecidos, colegas de trabalho ou estranhos (BALDISSERA, 2014). A comunicação é tanto uma ação quanto um campo de conhecimento complexos. Ela é fragmentada, negociada, dialógica, relacional, cooperativa, conflitiva, articulando partes e parceiros que ora se opõem, ora se complementam. “Os sujeitos participantes do processo comunicacional, como forças em relação, propõem, disputam e internalizam sentidos; como forças ativas, reativas, organizadoras, desorganizadoras, complementares e/ou antagônicas” (BALDISSERA, 2008, p.167).

Nesse sentido, a complexidade da relação ordem/desordem em um processo comunicacional surge quando constatamos, na prática, que experiências desordenadas, tensionais e conflitivas podem ser necessárias para a produção de entendimentos, uma vez que parceiros interlocutivos se esforçam, sobretudo diante de crises e dilemas, para se fazerem entender quando negociam sentidos, razões e informações.

Comunicação Organizacional: perspectiva crítica

Podemos dizer que o século XXI é marcado por outras tendências de estudos e questões de pesquisa sobre a Comunicação Organizacional considerando olhares a partir das Ciências Humanas e Sociais. A literatura científica se intensifica com a produção de livros, de artigos e de seminários temáticos nacionais e internacionais. Os grupos de pesquisa proliferam e desempenham um papel fundamental na articulação dos pesquisadores e na discussão de interações comunicativas no âmbito das organizações.

Apesar do fazer comunicacional no Brasil ainda estar fundamentado pelo paradigma informacional, a configuração de fenômenos que mudam a sociedade evidenciam a complexidade do processo comunicacional e o modelo mostra-se inadequado para compreender a interação entre sujeitos e o espaço da circulação das informações. Nesse sentido, o que intensifica a abordagem crítica da CO é o papel atribuído ao diálogo na resolução de conflitos e no estabelecimento de princípios de conduta ético-morais. O diálogo não pode ser caracterizado como forma positiva de garantir equidade, reciprocidade e participação em processos argumentativos que se estabelecem nos contextos organizacionais. Muitas vezes ele é utilizado apenas como retórica, ou mesmo como “maquiagem” de uma comunicação profundamente desigual e assimétrica (MAFRA; MARQUES, 2015). “As organizações defendem o diálogo em seus discursos, mas o que exigem de seus empregados reflete estruturas de poder de caráter nada democrático, que chegam a impedir a privacidade de seus colaboradores” (FREITAS, 2008, p.140).

Tratar da Comunicação Organizacional em um viés crítico requer que consideremos não só as formas como o diálogo é discursivamente apresentado como prática e regra de conduta, mas também como se estabelecem os modos de convívio a partir de bases éticas e morais. Nesse sentido, o modelo de interação comunicacional dialógica configura-se como um *locus* também de discussão ética, já que reconhece a possibilidade de um espaço comum para a partilha de normas, interesses e decisões públicas que dizem respeito a todos os atores da interação negociada (OLIVEIRA e PAULA, 2007). “Junto à discussão ética, é preciso buscar um processo de democratização organizacional, que tem como uma de suas manifestações mais significativas a autonomia dos indivíduos” (PAULA, 2005, p.31). Tal democratização é entendida como uma rede de relações permeada pela reflexão ética dos indivíduos, que engloba a dimensão individual e coletiva.

A reflexão ética e moral acerca das práticas comunicativas no contexto das organizações coloca em cena tanto indagações acerca do que é justo para todos, em uma dimensão coletiva, quanto o que é definido como “bem viver”, em uma dimensão mais individual e pessoal. Tal reflexão depende de ações pautadas pela cooperação e pela negociação dialógicas, uma vez que ações instrumentais (unicamente voltadas para o alcance de metas e para a maximização de desempenhos) no espaço organizacional têm gerado patologias sociais que incidem em um crescente grau de reificação e desumanização do indivíduo (BALDISSERA, 2014). Essa desumanização aparece principalmente sob a forma do individualismo, da quebra dos laços de solidariedade e do enfraquecimento de gestos de empatia (PAULA, 2005). Esse processo leva muitas vezes os indivíduos a enfrentarem fortes obstáculos à sua autonomia e emancipação. Um deles é o sofrimento social no âmbito do trabalho

Renault (2004), ao destacar o modo fragmentado e imaterial de organização do trabalho nas sociedades contemporâneas aponta que, de um lado, o investimento em projetos permite conferir um sentido aos princípios de autonomia e realização de si, mas, de outro, hierarquias invisíveis e poderosas tomam o lugar das relações de subordinação das organizações e constrangimentos eficazes se instalam e contradizem a autonomia e a realização de si. O aumento da precariedade do trabalho é acompanhado da busca por flexibilidade e individualização das tarefas, as quais tendem a colocar em xeque a relação que o trabalhador pode estabelecer entre um papel a ser desempenhado em uma função específica permitindo a construção de uma identidade profissional valorizante.

A fragmentação do trabalho (passagem de um projeto a outro, de um emprego a outro) não permite integrar os episódios da vida profissional em uma narrativa coerente, o que impede de atenuar a dureza do trabalho (transformação do sofrimento em prazer), ou seja, de valorizar o investimento psíquico ligado à injunção da autonomia e à demanda de investimento total no projeto (RENAULT, 2004, p.226).

Na visão de Renault (2004), o trabalhador ideal é representado como um nômade que renunciou a tudo o que pode atravancar sua disponibilidade, a todo enraizamento e mesmo à sua identidade pessoal: ele está, ao mesmo tempo, submetido às injunções de uma identificação completa à sua empresa e de uma realização de si em seu trabalho. Sob esse aspecto, a precariedade traz consigo duas formas de sofrimento social: uma ligada ao não reconhecimento da experiência fruto de um trabalho considerado degradante; e outra ligada à desconsideração dos sofrimentos e injustiças que resultam dessas atividades. Além disso, segundo esse autor, é raro que as situações que produzem esse tipo de experiência da injustiça sejam o objeto de lutas sociais.

Todavia, os sujeitos ainda permanecem sujeitos dotados de agência: os processos prescritivos da administração e da gestão não conseguem subsumi-los a ponto de se tornarem meros objetos na mão de discursos estratégicos. Os sujeitos possuem corpos, nos quais se inscrevem e se produzem narrativas, emoções e sentimentos morais, elementos que, a qualquer momento, podem ser acionados e irromperem no cotidiano organizacional. É por tudo isso que, em algum momento e em certa medida, os processos de constituição dos sujeitos, também nos cenários organizacionais, insinuam o diálogo como âmbito do dissenso e da polêmica, gesto de expressão dos falseamentos e das ideologias, das hostilidades e assimetrias, das situações de assédio e de desrespeito, com vistas à modelagem de novos entendimentos morais nos contextos organizacionais – processos que, mais cedo ou mais tarde, sempre emergirão nas organizações, ainda que custem a perda do emprego e/ou a não-permanência de um vínculo formal (MARQUES e MAFRA, 2015).

O diálogo, nesses termos, e ainda com nuances por vezes violentas e agressivas, aparece, portanto, como possibilidade de reorganização do espaço moral organizacional, revelador da potência política presente (ou ausente) nos modos de apresentação e representação dos sujeitos falantes. É por isso que o diálogo, no modo como se manifesta (oculto ou explícito) revela parâmetros e condições para se tomar os conflitos morais nos contextos organizacionais como mecanismos de reconhecimento (ideológico ou não), empatia ou resistência.

A perspectiva relacional é outra visada que fundamenta as reflexões teórico-conceituais e as pesquisas empíricas, uma vez em que se encontra em consonância com o ambiente de compartilhamento simbólico contemporâneo, em que sujeitos sociais se afetam mutuamente. França (2002) propõe alguns eixos para fundamentar a forma de lidar com a comunicação nesse contexto: comunicação como um processo de interação e de prática de produção e interpretação entre sujeitos sociais, em vez da polarização entre emissores e receptores; comunicação como uma realidade em que é possível identificar marcas simbólicas desses sujeitos e do ambiente que os envolve; e comunicação como um processo dependente de determinado contexto, no qual ocorrem manifestações e acontecimentos.

Na perspectiva relacional (LIMA, 2008), a produção de sentidos e a participação dos indivíduos na criação de seus próprios ambientes é predominante. O objeto da Comunicação Organizacional é a própria comunicação enquanto construção conceitual vista pelo viés das relações construídas pelas ou nas organizações (COLNAGO, 2007). A experiência pessoal e o processo de produção e negociação de significados são vistos como parte fundamental de práticas de interação mais amplas. As experiências dos indivíduos envolvidos nessas práticas acabam por interferir nos significados que são produzidos e que circulam coletivamente. A CO, nesse sentido, pode ser vista como processo de construção e disputa de sentidos, assim como procedimento dialógico, político e crítico que promove a configuração de significados, informações e conhecimentos.

Diversos autores brasileiros têm adotado o paradigma da complexidade de Edgar Morin para compreender e analisar a comunicação no contexto organizacional, reconhecendo que a organização se auto-eco-organiza na perspectiva de ordem e desordem de momentos de colaboração e resistência, de autonomia e dependência, de antagonismos e complementariedades. A contribuição desse paradigma é a de evidenciar que não estamos mergulhados nas certezas e no controle da gestão, mas sim convivendo com as incertezas da sociedade, a dinâmica dos processos interacionais e por isso diante do conhecimento multidisciplinar que nos ajuda a entender as diversas dimensões de um fenômeno (ALENCAR, 2015).

Outra tendência percebida na construção do conhecimento sobre Comunicação Organizacional é a utilização dos fundamentos teóricos da Teoria dos Sistemas Sociais, que consideram as organizações como um sistema social.

Nesse sentido, elas constituem-se como instâncias operacionalmente fechadas, autorreferentes e autopoéticas, na medida em que empreendem uma série de

esforços para reduzir a complexidade de seu entorno imprevisível e caótico, numa tentativa de se autopreservar e evoluir. No entanto, esse ciclo se completa combinando simultaneamente a abertura e a interação com outros sistemas, como a sociedade, o meio ambiente, a política e a economia, entre outros. (MOL, 2015, p.56).

Atualmente, podemos inferir que a pesquisa e os estudos sobre CO no Brasil se desenvolvem com o propósito de revisão e (re)construção do campo, delineando suas potencialidades como um saber de importância para a sociedade e que requer, para sua configuração, um olhar construído de bases teóricas de interface, privilegiando

interpretações acerca dos processos comunicacionais das organizações e suas fronteiras com paradigmas e dimensões teóricas de outras áreas de conhecimento que não aquelas dos estudos organizacionais e administrativos, tidas tradicionalmente como principal referência na pesquisa e literatura sobre a Comunicação Organizacional. (OLIVEIRA, SOARES, 2008, p. 9).

Podemos concluir que essa construção visa superar características sedimentadas ao longo do processo de abstração e interpretação das perspectivas teórico-conceituais questionando a influência da prática profissional na teorização dos fenômenos comunicacionais no ambiente organizacional e revelando a preocupação com o lugar de fala a partir da comunicação. Estimula-se a construção de diálogos com os interlocutores, considerando sua experiência história e pessoal; o questionamento da relação do empregado com o mundo do trabalho; a proposição de uma visão crítica e estratégica dos processos comunicacionais das e nas organizações (e estabelecidos pelos seus parceiros), o reconhecimento das práticas discursivas e da construção de sentido nos processos de interlocução e o entendimento da organização como ator social, dentre outras.

O grande desafio com o qual nos deparamos hoje é referente às questões metodológicas que perpassam o campo, que aos poucos vão sendo superadas pelo uso de técnicas e instrumentos metodológicos, para além do estudo de caso realizado de forma descritiva.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Terezinha Gislene R. Possibilidades do paradigma da complexidade na Comunicação Organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de L; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura. **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros**. Curitiba, PR:CRV, 2015

BALDISSERA, Rudimar. “Comunicação Organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade”. In: OLIVEIRA, Ivone; SOARES, Ana. **Interfaces e Tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Paulo: Difusão, 2008, pp.149-177.

BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. 1ed.São Caetano do Sul - SP: Difusão Editora, 2010, v. 3, p. 61-76.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional, tecnologias e vigilância: entre a realização e o sofrimento**. E-Compós (Brasília), v. 17, n.2, p. 1-15, 2014.

BARROS, Ellen; BRITO, Joanicy; MACHADO, Marlene. Interações e Implicações paradigmáticas no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de L; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura. **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros**. Curitiba, PR:CRV, 2015.

COLNAGO, Camila Krohling. **Os Novos Enfoques da Comunicação Organizacional no Ambiente Complexo**. Texto apresentado no Congresso da Abrapcorp, 2007.

DEETZ, Stanley. Comunicação Organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, M. (org.). **Comunicação e Organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010, pp.83-101.

FREITAS, Sidnéia Gomes. Comunicação interna e o diálogo nas organizações. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Gestão estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Difusão, 2008, p. 139-153.

IASBECK, Luis Carlos. **Relações Públicas e Comunicação Organizacional; o lugar do texto e do contexto**, *Organicom*, n.10-11, 2009.

KUNSCH, Margarida M. K. Comunicação Organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da Comunicação Organizacional**. São Paulo: Difusão, 2008, p. 169-192.

KUNSCH, Margarida M. K. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da Comunicação Organizacional. In: KUNSCH, M. (org.) **Comunicação Organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2009, vol. 1. p. 63 a 89.

KUNSCH, Margarida M. K. **Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica**, *Organicom*, n.10-11, 2009.

LIMA, Fábria. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; PAULA, Carine F. Caetano de. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Paulo, Ed. Difusão, 2008.p. 109 a 127.

LIMA, Fábria; BASTOS, Fernanda. **Comunicação no contexto organizacional: afinal, o que é mesmo que estudamos?** Trabalho apresentado ao GT Comunicação Organizacional e Relações Públicas do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação/Intercom – Natal, RN – 2 a 6 de setembro de 2008.

MAFRA, Rennan; MARQUES, Ângela. “Diálogo e organizações: cenas de dissenso e públicos como acontecimento”. In: MARQUES, Ângela; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (orgs.).

Comunicação Organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas. Belo Horizonte: Fafich/UFMG, 2015, p.185-193.

MARCHIORI, Marlene. “**A relação Comunicação-Organização: uma reflexão sobre seus processos e práticas**”. Texto apresentado no III Congresso da Abrapcorp, 2009. Disponível em: http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT2_Marlene_Marchiori.pdf

MARQUES, Ângela, Prefácio. In: OLIVEIRA, Ivone de L; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura. **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros.** Curitiba, PR: CRV, 2015.

MOL, Vanessa. Contribuições da teoria dos sistemas sociais para a comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de L; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura. **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros.** Curitiba, PR:CRV, 2015

OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.** 2. ed. São Paulo, Ed. Difusão, 201. p.13.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: Margarida M. Krohling Kunsch. (Org.). **Linguagem, gestão e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2009, v. 2, p. 321-332.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual.** Organicom, n.10-11, 2009.

PAULA, Reynaldo Josué de. **Inserção da racionalidade ético-comunicativa na práxis empresarial: possibilidades e limites.** Revista Organizações&Sociedade, v.12, n.35,2005, p.29-45.

PINTO, Júlio. Prefácio. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.** 2. ed. São Paulo, Ed. Difusão, 2011. p.9.

REIS, Maria do Carmo. **Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil são singulares?** Organicom, n.10-11, 2009.

RENAULT, Emmanuel. **L'expérience de l'injustice: reconnaissance et clinique de l'injustice.** Paris, La Découverte, 2004.

ZANLUCHI, Eliane; COPETTI, Carmen. **Comunicação Organizacional: desenvolvimento e consequências no contexto histórico das organizações.** Texto apresentado no XXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2004.

WEBER, Maria Helena. **Comunicação Organizacional, a síntese.** Relações Públicas, a gestão estratégica, Organicom, n.10-11, 2009.