



A interpretação da Comunicação Interna informal sob a perspectiva teórica da Comunicação Compreensiva

Cynthia PROVEDEL
Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, SP

RESUMO

O objetivo deste artigo é compreender de que maneira a perspectiva teórica da Comunicação Compreensiva pode contribuir para que a Comunicação Interna informal ocupe um novo lugar, de maior relevância e significado, no processo comunicacional nas organizações. Essa análise também se dedicará a compreender as características, dinâmica e potencial da comunicação interna informal enquanto fenômeno organizacional que contribui para as conversações nas organizações, muitas vezes criando sentido e possibilitando trocas simbólicas entre seus interlocutores.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação interna; comunicação interna informal; comunicação compreensiva; ruídos organizacionais; boatos organizacionais.

A visão acerca da comunicação interna informal encontrada na bibliografia existente revela em sua maioria, uma interpretação relativamente limitada a respeito de sua importância. Alguns autores interpretam a comunicação interna informal apenas como uma manifestação que gera incompreensão e ruído entre seus interlocutores. Outros buscam entender sua dinâmica e relevância na construção de sentidos e no estabelecimento de redes de relacionamento organizacionais.

Considerando este contexto, este artigo se propõe a analisar brevemente as noções da comunicação interna informal a fim de apresentar suas características, dinâmica e potencial enquanto um fenômeno organizacional que contribui para as conversações organizacionais, muitas vezes criando sentido e possibilitando trocas simbólicas entre os seus interlocutores.

Essa análise também buscará demonstrar de que maneira o paradigma teórico da Comunicação Compreensiva pode contribuir para que a Comunicação Interna informal ocupe um novo lugar nas organizações – de maior relevância e significado – a partir do qual possa ser interpretada e compreendida como parte fundamental do processo comunicacional

1

1 Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 22 a 24 de maio de 2014.

2 Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero email: cyprovedel@hotmail.com



Como parte dos referenciais teóricos que percebem a comunicação interna informal como um mecanismo gerador de incompreensão e ruídos na comunicação, a interpretação de Kreeps (1995 apud CABRAL, 2004, p. 96) sobre a comunicação humana que se dá nas organizações revela a comunicação interna informal como um efeito de não-compreensão da comunicação interna formal e, portanto, explicitaria o lado frágil desta comunicação que, “por sua complexidade, sutilezas e singularidades, sempre pode provocar, ao contrário do que se propõe, incompreensão, mal-entendidos e/ou discordâncias entre seus interlocutores”.

Por outro lado Kunsch (1986) percebe a comunicação interna informal como uma manifestação que revela “as interpretações subjetivas dos enunciados emitidos formalmente pela organização”, reconhece sua importância, considerando-a como uma forma de comunicação interna insuficientemente investigada e a define conforme a seguir:

[...] o sistema formal de comunicação de toda a organização – o conjunto de canais e meios de comunicação estabelecidos de forma consciente e deliberada - é suplementado, no decorrer de pouco tempo, por uma rede informal de comunicações, igualmente importante, que se baseia nas relações sociais intra-organizativas. (KUNSCH, 1986, p. 32/33)

Rego (1991) sugere que a rede informal sempre está relegada a um segundo plano, por falta de conhecimento do seu potencial ou, ainda, porque não se apresenta de maneira tão visível em relação à comunicação interna formal. Ainda assim, o autor reforça a importância de se ter cuidado e compreensão em relação à rede informal, “pois é por ela que vazam os sentimentos do público interno”.

Essa visão é corroborada por Robbins (2002) na medida em que o autor avalia a comunicação interna informal como expressão emocional e afirma que através desse tipo de comunicação, os funcionários expressam os seus sentimentos de satisfação e/ou frustrações.



Ainda, a comunicação interna informal pode ser interpretada tendo como ponto de partida a liderança, tanto as formais - que possuem cargos oficiais de liderança - quanto as informais: líderes natos que formam e influenciam a opinião de outros, sem estarem atrelados aos altos níveis da hierarquia organizacional. É a partir do discurso deste grupo que a visão dos empregados a respeito da empresa poderá ser construída.

Esses dois tipos de líderes têm alta representatividade e influência sobre os grupos. A percepção que o empregado tem sobre a empresa muitas vezes é moldada pelo discurso e atitudes deste grupo. (Carramenha; Cappellano; Mansi, 2013, p.37)

Podemos inferir assim que, numa linha de pensamento comunicacional com contornos mecanicistas, a comunicação interna informal é por vezes associada aos ruídos organizacionais e à incompreensão gerada por ela em toda sua dissonância em relação às mensagens formais produzidas pelas organizações.

Oliveira e Alencar (2013, p. 205) defendem que essa visão revela uma percepção reduzida quando ao alcance e relevância da comunicação interna informal, num contexto onde a organização também seria uma “engrenagem com suas regularidades, funcionando a partir de argumentos predeterminados” e que, os efeitos da comunicação interna informal seriam, por sua vez, “interpretações e produção de sentidos distintas (...) consideradas como irregularidades (...) tornando-se um problema a ser solucionado”.

Ampliando significativamente a interpretação da noção da comunicação interna informal, Oliveira e Alencar (2013, p. 205) defendem a importância do ruído na medida em que o reconhecem como parte do contexto comunicacional, atribuindo maior significado à sua razão de ser.

[...] Consideramos o ruído como parte do processo, porque compreendemos a comunicação como compartilhamento de ideias e de sentidos, já que a organização é sempre invadida por interpretações diferentes daquelas que se deseja ter (...) Ao desconsiderar a comunicação informal, a organização nega as subjetividades e intersubjetividades existentes no ambiente interno (OLIVEIRA, 2013, p.205)



Ao se ter clareza da importância do ruído e da comunicação informal enquanto fenômenos organizacionais construtores de sentidos e reveladores das subjetividades e sutilezas que permeiam a conversação organizacional, partimos para o desafio que é compreender os ruídos enquanto objeto fenomenológico e que tem, em toda o seu entorno e complexidade, características que nos levam a nomeá-los de diversas maneiras.

De acordo com Rego (1991), diversas nomenclaturas são usadas nas organizações para referenciar os ruídos provenientes da comunicação interna informal, tais como: rádio-peão, informação inverídica, disse me disse, rádio mexerico, ou simplesmente fofoca.

É possível interpretar a comunicação interna como um fenômeno que se dá a partir de um contexto de redes de relacionamento organizacionais, em que há uma ou mais pessoas, existindo uma interação dialógica, ainda que em nível informal, e que tem potencial para contribuir com a construção de sentido nas organizações, uma vez que tem em sua essência o propósito de dar sentido e significado ao contexto no qual o boato ou o ruído surgiu, buscando explicações a respeito dele.

Porém, é preciso que haja espaço nas organizações para um olhar comunicacional apropriado aos boatos e ruídos, e que considere toda a sua perspectiva intersubjetiva e fenomenológica. É nesse âmbito da análise que a perspectiva teórica da Comunicação Compreensiva se apresenta como linha de pensamento teórico possuidora de uma abordagem acolhedora à Comunicação Interna informal - em toda sua complexidade – a fim de que ela possa ocupar um novo lugar – de maior relevância e significado – nas organizações, sendo passível de uma compreensão em sua totalidade e, portanto, percebida como parte fundamental do processo comunicacional.

O presente artigo defende que o alcance e a relevância da comunicação interna informal podem ser ampliados e descortinados sob a perspectiva teórica de pensamento da Comunicação Compreensiva, uma vez que esta linha de pensamento possibilitaria espaço à compreensão da intersubjetividade dos indivíduos dentro das organizações, partindo da ideia de que o entendimento das ideias, interpretações e sentidos no contexto das organizações pode contribuir para uma maior clareza quanto às conversações informais que se dão nas organizações, bem como um maior respeito e espaço às subjetividades que podem contribuir significativamente para a construção de sentidos nas organizações.



A partir desse posicionamento, lembramos de Kunsch (2009) que, ao citar Morin (2000) em sua obra, observa que o autor acalenta a ideia de que um ponto de vista compreensivo, possa e deva se fazer e refazer no diálogo com o diferente, para compreender a própria incompreensão:

[...] se fazer e refazer no diálogo com o diferente e, inclusive, na disposição a se compreender a própria incompreensão” como sugere Morin. “A ética da compreensão”, afirma, “é a arte de viver que nos demanda, em primeiro lugar, compreender de modo desinteressado. Demanda grande esforço, pois não pode esperar nenhuma reciprocidade”. Vai mais fundo nessa exigência: “A ética da compreensão pede que se compreenda a incompreensão” (2000, p.99). Sem garantia de sucesso, convém reforçar. (KUNSCH, 2009, p. 65)

Essa visão nos possibilita interpretar que o diálogo com o diferente, no âmbito deste artigo, é o diálogo que se dá entre comunicação interna formal e a comunicação informal - em toda a sua incompreensão intrínseca. Compreender a própria incompreensão da comunicação interna informal é entrar em contato com a conversação organizacional sem filtros - subjetiva e intersubjetiva - produzida pelos empregados, criadora de sentidos e oriunda da esfera dos relacionamentos informais nas organizações.

Além do aspecto dialógico compreensivo, a abordagem desta linha de pensamento tem a preocupação de apreciar os objetos com uma ótica voltada à complexidade inerente a ele. Essa maneira de ver o mundo confere a esta perspectiva comunicacional um olhar abrangente capaz de se dar conta de todos os aspectos nele envolvidos, seus entornos, sem a intenção de engessar sua dinâmica própria.

[...] uma visão complexa do universo físico, biológico, antropossocial. [...] uma estratégia-inteligência do sujeito investigador a considerar a complexidade do problema estudado. Incita a distinguir e fazer comunicar em vez de isolar e de disjuntar, a reconhecer os traços singulares, originais, históricos do fenômeno em vez de ligá-los pura e simplesmente a determinações ou leis gerais, a conceber a unidade multiplicidade de toda a entidade em vez de torná-la heterogênea em categorias separadas ou de homogeneizá-la numa totalidade indistinta. (LOPES, 2007, p. 12)

Dessa maneira, a perspectiva abrangente e flexível dessa abordagem compreensiva possibilita que a comunicação informal, os ruídos, os boatos sejam compreendidos em



toda sua essência e singularidade, sem uma preocupação em conceituar ou classificar, permitindo maior liberdade e aprofundamento na compreensão de seus contornos, dinâmicas e características.

Nesta abordagem, parece não existir uma preocupação em explicar o fenômeno observado em sua totalidade, mas sim compreender sua complexidade, em uma postura de desapego ao conceito.

A compreensão prefere a noção ao conceito – sem negar o conceito em sua real fertilidade teórico explicativa. Opta por uma razão aberta e fértil que vai de encontro ao racionalismo. Elege a multiperspectividade ou multiangulação no tratamento das questões. (KUNSCH, 2009, p. 65)

Trata-se, então, de uma posição interpretativa cuja abordagem preconiza uma postura comunicacional baseado nas trocas simbólicas, a fim de “abarcando a diversidade da natureza das trocas, em que se fazem presentes os signos representativos” (KUNSCH, 2011, p. 32).

Com base neste argumento, a linha compreensiva se aproximada ainda mais do objeto em questão - a comunicação interna informal - uma vez que ela revela as ideias, interpretações e sentidos no contexto das organizações, ou seja, é uma postura comunicação que possibilita um maior entendimento quanto às trocas simbólicas que se dão nas conversações informais e que contribuem significativamente para a construção de sentidos nas organizações.

Por seu olhar compreensivo e a tudo que este olhar se propõe, essa abordagem parece dar lugar ao que se busca neste artigo: um olhar para a comunicação interna informal onde haja espaço para a sua compreensão, indo além do seu conceito, abrindo espaço para acolher seus aspectos intersubjetivos e fenomenológicos e seu impacto na construção dos sentidos entre os seus interlocutores.

Ao estabelecer uma aproximação entre a abordagem da comunicação compreensiva e a complexidade da comunicação interna informal enquanto objeto, é possível avaliar que tal abordagem parece transbordar a interpretação da comunicação interna informal enquanto objeto, ampliando sua noção e alcance.



Podemos defender, então, que, tendo como contexto para esse estudo a comunicação interna organizacional e, como objeto, a comunicação interna informal, a abordagem da comunicação compreensiva é a linha de pensamento que possibilita um maior entendimento da comunicação interna informal em toda sua subjetividade, intersubjetividade e complexidade, sendo que, nesse sentido, sua interpretação encontraria maior espaço fértil para sua compreensão nessa perspectiva.

Um dos principais propósitos deste artigo foi ampliar a visão quanto ao alcance do paradigma da comunicação compreensiva, demonstrando seu potencial enquanto olhar comunicacional em relação à comunicação interna informal, a fim de inspirar pesquisadores e profissionais da área de comunicação interna a respeito da aplicação dessa abordagem às práticas e desafios da comunicação interna nas organizações, os desafiando a lançar um olhar permanentemente subjetivo às trocas simbólicas que permeiam as conversações nas organizações.

Sob uma perspectiva mecanicista, podemos inferir, então, que a comunicação interna informal talvez estivesse reduzida e ignorada por conta de produzir efeitos incontrolláveis frente à comunicação interna formal. Já sob a abordagem compreensiva, a comunicação interna informal ganha relevância e sentido para que possa ser interpretada e compreendida, segundo Oliveira e Alencar (2013, p. 206), como parte fundamental do processo comunicacional, atribuindo aos ruídos “uma nova significação (...) uma manifestação que não pode ser extinta ou rejeitada, porque está imbricada nos processos de comunicação, o que a torna natural”.



Referências bibliográficas

CABRAL, Valéria. **Um ensaio sobre a comunicação interna pós-industrial em sua dicotomia discurso e prática.** *Organicom: revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, Vol.2, n.1, p. 57-71, ago. 2004. Disponível em: <http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/organicom/article/viewArticle/5716>
Acesso em: abril de 2013

CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane **Comunicação com empregados: a comunicação interna sem fronteira.** Jundiaí, SP: Editora In House, 2013.

KÜNSCH, Dimas A. **Aquém, em e além do conceito: comunicação, epistemologia e compreensão.** 2009. Trabalho apresentado ao GT Epistemologia da Comunicação do XVIII Encontro da Compós, em Belo Horizonte, MG, em junho de 2009.

_____. **Saber, afeto e compreensão: epistemologia da comunicação e dialogia.** *Líbero: revista da Universidade Cásper Líbero – São Paulo – v. 14, n. 27, p. 31-42, jun. de 2011.* Disponível em: http://www.casperlibero.edu.br/rep_arquivos/2011/06/20/1308597563.pdf
Acesso em: outubro 2012

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** 3. ed. São Paulo: Summus, 1986. 417 p.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Comunicação, disciplinaridade e pensamento complexo.** 2007. Trabalho apresentado ao GT “Epistemologia da Comunicação” do XVI Encontro da Compós, em Curitiba, PR, junho de 2007.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes e ALENCAR, Therezinha Gislene Rodrigues. **A dinâmica Comunicativa no ambiente interno das organizações.** *Organicom: revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, ano 10, número 19, 2º sem 2013 p. 199-209, ago. 2013. Disponível em: <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/649>
Acesso em: abril de 2014

REGO, F.G.T. do. **Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa.** São Paulo: Pioneira, 1991. Vol. 272

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** Rio de Janeiro: Editora LTC, 1998. 9ª edição