

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social

Marcela Vouguinha Cunha

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL:
Análise comparativa de trabalhos apresentados nos congressos Abrapcorp e
EnANPAD (2008-2017).

Belo Horizonte
2019

Marcela Vouguinha Cunha

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL:
Análise comparativa de trabalhos apresentados nos congressos Abrapcorp e
EnANPAD (2008-2017).**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação Social.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Ivone de Lourdes Oliveira

Belo Horizonte
2019

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

C972c	<p>Cunha, Marcela Vouguinha</p> <p>Comunicação organizacional: análise comparativa de trabalhos apresentados nos congressos Abrapcorp e EnANPAD (2008-2017) / Marcela Vouguinha Cunha. Belo Horizonte, 2019. 102 f.: il.</p> <p>Orientadora: Ivone de Lourdes Oliveira</p> <p>Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social</p> <p>1. Comunicação nas organizações – Brasil. 2. Comunicação – Pesquisa. 3. Administração de empresas. 4. Comunicação na administração. 5. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Brasil). 6. Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. I. Oliveira, Ivone de Lourdes. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social. III. Título.</p> <p>CDU: 658.012.45</p>
-------	--

Marcela Vouguinha Cunha

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL:
Análise comparativa de trabalhos apresentados nos congressos Abrapcorp e
EnANPAD (2008-2017).**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação Social.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Ivone de Lourdes Oliveira

Prof^a. Dr^a. Ivone de Lourdes Oliveira – PUC Minas (Orientadora)

Prof^a. Dr^a. Maria Ângela Mattos – PUC Minas (Banca Examinadora)

Prof. Dr. João José Azevedo Curvello – UNB (Banca Examinadora)

Belo Horizonte, 11 de fevereiro de 2019.

*Aos meus amados pais, Wagner e Márcia,
pelo apoio incondicional e por me
proporcionarem todas as oportunidades
para a realização dos meus sonhos,
mesmo com as dificuldades da vida.*

AGRADECIMENTOS

Após um denso e enriquecedor período de troca, aprendizado e amadurecimento, gratidão é o sentimento que define. Gratidão pela oportunidade, pelo conhecimento e pelas pessoas que prosperam essa jornada de inquietude e realização.

Aos meus amados pais Wagner e Márcia agradeço a dedicação, o companheirismo e a garra. São vocês os grandes responsáveis por minhas oportunidades e subsequentes conquistas; os grandes incentivadores do dia-a-dia e da superação; o referencial do amor e da cumplicidade. Muito obrigada por serem meu alicerce e por não permitirem que meu sorriso se apague mesmo diante das grandes batalhas (internas e externas). À minha avó Marly, a quem atribuo o título de Anjo da Guarda, obrigada por me ensinar a viver com alegria e fé, muita fé! Por dedicar-me o seu amor incondicional e demonstrar (sempre à frente do seu tempo) que é possível querer, poder e conseguir. Sua força e vitalidade são inspiração e referência. Ao meu irmão Cézar, agradeço a parceria, a amizade e o incentivo. Obrigada por acreditar em mim e me ajudar a enxergar o meu potencial. Sem você sou só metade!

Ao Arone agradeço o amor, a reciprocidade e o compartilhamento. Obrigada pelos sorrisos sinceros, olhares esperançosos e força de viver. Aprendemos a lutar juntos, vencemos o impossível e com certeza compartilharemos mais muitos momentos intensos e cheios de amor. As diferenças se anulam e os preconceitos fraquejam diante daquilo que é verdadeiro. Aos meus irmãos Camila e Matheus, exemplos de realização, agradeço a torcida e carinho (independente da distância). À vovó Zilda, aos ti@s, prim@s e familiares, muito obrigada por fundamentarem minha experiência e encherem a vida de bons momentos e boas histórias.

Agradeço à minha orientadora, professora Ivone Oliveira, de maneira muito especial, por toda sua atenção e carinho desde o primeiro momento em que me interessei pela vida acadêmica. Do ano de 2012 até hoje (e desejo que por muitos anos ainda) a convivência se tornou um privilegiado aprendizado. Obrigada por sua delicadeza, sinceridade e incentivo, é realmente estimulante conviver com sua sabedoria e dedicação. Poucos sabem dividir o conhecimento como você. Meu afetuoso obrigada a todos os colegas que passaram pelo grupo de pesquisa Dialorg, nos últimos seis anos, por me acolherem e me ensinarem tanto sobre a academia, em especial, aos professores Márcio, Cida, Fábria e Isaura.

A cada novo desafio a vida nos reserva novas pessoas. Neste desafio que foi o mestrado eu encontrei pessoas maravilhosas com as quais pude dividir além de boas risadas e bons momentos, ansiedades, tensões e isolamento. Jeane, Thaís e Júlia agradeço vocês, minhas novas grandes amigas, pela generosidade e ternura. Entre tantas outras coisas,

obrigada a Jeane pela solidariedade, sintonia e presença constante; a Thaís pela determinação e confiança; a Júlia pela tranquilidade e disposição. Sem dúvida alguma, o processo seria muito mais difícil sem vocês.

Aos meus grandes amigos da vida, com quem já vivi tantas e tantas histórias, agradeço por entenderem (quase sempre) minha ausência nos últimos tempos, minha temática única nos diálogos e minha carece constante, afinal de contas: “eu preciso estudar”. Izadora, Camila, Flavinha, Tais, Thales, Aninha, Ana, Mari, Barbarinha, Dani, Gabi, Bela, Jú Ghelli, Ananda, Lais, Fê Mello, Fá e Thay, cada um de vocês à sua maneira contribui diariamente (e há muitos anos) com os meus sonhos e realizações. Vocês são luz, conforto e alegria, muita alegria!

Obrigada a instituição PUC Minas à qual tenho muito orgulho de pertencer; aos meus professores do curso de Relações Públicas que contribuíram para o meu crescimento profissional e acadêmico; aos meus professores do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social por enriquecerem a caminhada e ampliarem os saberes; e aos professores que compõem a banca examinadora João José Curvello e Maria Ângela Mattos, por cooperarem com o avanço do trabalho e auxiliarem o percurso da investigação.

Por fim, e não menos importante, agradeço a Deus por me guiar e iluminar em todos os caminhos. Sou eternamente grata às oportunidades que nunca me faltaram e às graças alcançadas por mim e por àqueles que amo. Suas bênçãos demonstram - inúmeras vezes - que por mais tortuosa que pareça a caminhada haverá sempre um novo motivo para sorrir e agradecer.

*A comunicação é uma espécie de encruzilhada
pela qual muitos passam e onde poucos permanecem
(Wilbur Schramm, 1963)*

RESUMO

Esta pesquisa revisa as abordagens teórico-conceituais do campo da comunicação organizacional no Brasil e se propõe a entender as proximidades com as abordagens adotadas nos artigos apresentados nos congressos científicos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp) e nos Encontros da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) dos últimos dez anos, de 2008 a 2017, para refletir sobre como se estabelece a interface comunicação/administração na contemporaneidade. Trata-se de uma metapesquisa uma vez que se baseia em artigos e pesquisas já escritos e compartilhados pelas respectivas comunidades acadêmicas. Para tanto, foi necessária uma revisão bibliográfica acerca dos estudos do campo da comunicação e seu desenvolvimento. Por conseguinte, faz-se um estado da arte da comunicação organizacional e apresenta-se sua abordagem, seu desenvolvimento e sua consolidação. Busca-se discutir a comunicação no contexto organizacional, tendo em vista que o objeto de estudo se concentra nos fenômenos e processos de comunicação que ocorrem nas organizações. Reflete-se ainda sobre a abrangência do campo da comunicação e de que maneira suas interfaces multifacetadas compõem até hoje o seu estado da arte. Na intenção de entender a relação que a construção do conhecimento do campo da comunicação organizacional tem com os estudos da administração, adotou-se a metodologia qualitativa de estudo comparativo que possui como *corpus* empírico 18 textos científicos. Acredita-se que os resultados desta pesquisa contribuem para o campo da comunicação organizacional e sua interface com a administração, uma vez que o entrecruzamento dos campos não resulta necessariamente em reconhecimento, compreensão e diálogo.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Administração. Interface. Metapesquisa.

ABSTRACT

This research revises the theoretical-conceptual approaches of the field of organizational communication in Brazil and intends to understand the proximity with the approaches adopted in the articles presented in the scientific congresses of the Brazilian Association of Organizational Communication and Public Relations Researchers (Abrapcorp) and in the National Association of Postgraduate and Research in Administration (EnANPAD) for the last ten years, from 2008 to 2017, to reflect on how the communication / administration interface is established in contemporary times. This is a metasearch since it is based on articles and research already written and shared by the respective academic communities. In order to do so, a bibliographical review was necessary about studies in the field of communication and its development. Therefore, a state of the art of organizational communication is made and its approach, its development and its consolidation are presented. The aim is to discuss communication in the organizational context, considering that the object of study focuses on the phenomena and communication processes that occur in organizations. It also reflects on the scope of the field of communication and how its multifaceted interfaces make up the state of art to date. In order to understand the relationship that the construction of the knowledge of the field of organizational communication has with the studies of the administration, the qualitative methodology of comparative study that has as empirical corpus 18 scientific texts was adopted. It is believed that the results of this research contribute to the field of organizational communication and its interface with the administration, since the cross-linking of the fields does not necessarily result in recognition, understanding and dialogue.

Keywords: Organizational Communication. Administration. Interface. Metasearch.

LISTA DE ABREVIATURAS

- Aberje Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa
- Abrapcorp Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas
- AERP Assessoria Especial de Relações Públicas
- ANPAD Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
- CAPES Coordenação de Aperfeiçoamento e Pessoal de Nível Superior
- CCCS *Centre for Contemporary Cultural Studies*
- CHS Ciências Humanas e Sociais
- CNPq Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
- CO Comunicação Organizacional
- DASP Departamento Administrativo do Serviço Público
- EBAP Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas
- ECA-USP Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo
- EnANPAD Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
- FAPESP Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
- GT Grupo de Trabalho
- IDORT Instituto de Organização Racional do Trabalho
- IPET Instituto Promovendas do Ensino Técnico
- ONU Organização das Nações Unidas

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Campos de conhecimento e Nacionalidades EnANPAD	71
Gráfico 2 - Autores por campo de conhecimento EnANPAD	73
Gráfico 3 - Campos de conhecimento e Nacionalidades Abrapcorp	83
Gráfico 4 - Autores por campo de conhecimento Abrapcorp	84

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 O CAMPO DA COMUNICAÇÃO	16
2.1 Primeiros estudos sobre a constituição do campo.....	16
2.1.1 <i>Mass Communication Research</i>	17
2.2 Outros Estudos da Comunicação	20
2.2.1 <i>Perspectiva Crítica</i>	20
2.2.2 <i>Estudos Culturais</i>	23
2.3 A Escola de Chicago e o Interacionismo Simbólico	25
2.4 A Perspectiva Relacional.....	28
2.5 Um Campo de Interfaces.....	30
3 ORGANIZAÇÃO: UM CONTEXTO DE INTERAÇÕES	33
3.1 A organização a partir dos Estudos Organizacionais.....	34
3.2 Evolução conceitual do campo da Comunicação Organizacional	40
3.2.1 <i>A Comunicação Organizacional no Brasil</i>	43
3.2.1.1 <u>Consolidação do Campo</u>	48
3.3 As Interfaces como características da Comunicação Organizacional	51
3.4 Perspectivas Contemporâneas	53
4 COMUNICAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO: DOIS CAMPOS DO SABER QUE DIALOGAM NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	58
4.1 Percurso Metodológico	59
4.2 Entidades científicas: Abrapcorp e Anpad.....	61
4.3 Dimensões Analíticas	63
4.3.1 <i>Artigos do EnANPAD</i>	63
4.3.1.1 <u>Temática</u>	64
4.3.1.2 <u>Contextualização</u>	65
4.3.1.3 <u>Proposição</u>	65
4.3.1.4 <u>Conceitos</u>	67
4.3.1.5 <u>Referências</u>	71
4.3.1.6 <u>Interlocuções de referência</u>	72
4.3.2 <i>Artigos da Abrapcorp</i>	73
4.3.2.1 <u>Temática</u>	74
4.3.2.2 <u>Contextualização</u>	75
4.3.2.3 <u>Proposição</u>	75
4.3.2.4 <u>Conceitos</u>	77
4.3.2.5 <u>Referências</u>	82
4.3.2.6 <u>Interlocuções de referência</u>	83
4.3.3 <i>Diálogo entre os estudos da comunicação organizacional e os estudos da administração: análise comparativa</i>	85
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS	94

1 INTRODUÇÃO

A comunicação, enquanto campo de conhecimento, foi abordada durante muitos anos a partir da perspectiva informacional, isto é, investia-se em processos lineares de transmissão de mensagens de um emissor para um receptor e acreditava-se que provocaria efeitos esperados (WOLF, [1985]/2009). À esta perspectiva relaciona-se a dificuldade de compreender os processos comunicacionais enquanto processos interativos de trocas simbólicas que se dão em contextos específicos e provocam interpretações diferenciadas.

Nesse sentido, apesar de utilizado largamente, na contemporaneidade o modelo informacional mostra-se insuficiente para entender a complexidade dos processos comunicacionais em uma sociedade globalizada, interconectada e consumista, e principalmente nas organizações que se deparam com atores sociais mais conscientes e questionadores envolvidos por uma lógica de compartilhamento. Dessa maneira, a influência das pesquisas de diversos autores auxilia a concepção de outra perspectiva que abarca os movimentos da sociedade, a perspectiva relacional. Essa considera que cada interlocutor na dinâmica interativa, constrói seu sentido sobre a mensagem recebida e tem sua interpretação a partir de sua composição histórica e campo de experiências (MAIA; FRANÇA, 2003).

Neste contexto, estudar e compreender os processos comunicacionais das organizações ganha importância porque se torna crucial para a compreensão de vários outros aspectos da vida social (REIS; COSTA, 2006). Concordando com Lima e Bastos (2012), o organizacional refere-se a um contexto de interações, no qual podemos observar o fenômeno da comunicação. Embora a trajetória conceitual da comunicação organizacional (CO) seja mais recente, ela “já está consolidada como campo teórico, em parte explicado pelas possibilidades de interfaces e diálogos com outras áreas” (SCROFERNEKER, 2009, p. 81).

O início do campo é marcado pela relação com os estudos da administração, que influenciaram a criação do primeiro curso de relações públicas e mantém a interface ainda muito presente em sua construção. O diálogo entre a comunicação organizacional e os estudos organizacionais permanece, pois, as organizações constituem-se como o espaço de pesquisas e estudos. Por consequência, faz-se o interesse de estudar e compreender como se conforma a interface comunicação/administração na contemporaneidade.

A pesquisa apresentada revisa as abordagens teórico-conceituais do campo da comunicação organizacional no Brasil para posteriormente entender as proximidades com as abordagens adotadas nos artigos apresentados em congressos científicos dos dois campos. Para isso, toma-se como *corpus* 18 artigos apresentados nos congressos científicos da

Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp) e nos Encontros da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) dos anos de 2008 a 2017.

Assume-se que tais congressos são espaços de circulação e compartilhamento de conhecimentos que contribuem para o desenvolvimento teórico-conceitual dos campos da comunicação organizacional e da administração e acredita-se que, mesmo com limitações intrínsecas ao volume do corte, a partir dos trabalhos analisados foi possível apreender os pressupostos teóricos e conceituais que fundamentam os campos, apresentando suas interfaces ou abordagens específicas.

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir dos objetivos de revisar o estado da arte da pesquisa em comunicação, principalmente, da comunicação no contexto das organizações no Brasil e de refletir sobre a relação interfacial entre os campos da comunicação organizacional e dos estudos organizacionais. Dessa maneira, orienta-se a partir da seguinte questão de pesquisa: Quais os pressupostos teóricos e conceituais que fundamentam os artigos apresentados nos congressos científicos da Abrapcorp e EnANPAD e quais as similitudes e/ou diferenças sobre a comunicação organizacional são abordadas? Na contemporaneidade como se estabelece a interface entre os dois campos e em que medida os conceitos de comunicação são referenciados nos artigos da administração?

Para aprofundar a reflexão recorre-se, no segundo capítulo, a uma revisão acerca dos estudos da comunicação e seu desenvolvimento. Discute-se a complexidade do campo e as diversas perspectivas que o atravessam, abordando-se principalmente as perspectivas funcionalista, a crítica e a humanista. Discute-se ainda, o modelo informacional e funcionalista; a polarização da emissão e recepção; os efeitos dos meios e da mídia; as trocas simbólicas e a perspectiva relacional; e a influência e importância das interfaces.

No terceiro capítulo, dando prosseguimento ao desenvolvimento do campo da comunicação, busca-se discutir a comunicação no contexto organizacional, já que o objeto de estudo se concentra nos fenômenos e processos de comunicação que ocorrem nas organizações. Dessa maneira, se faz um estado da arte da comunicação organizacional e apresenta-se sua concepção, seu crescimento e sua consolidação a partir das múltiplas perspectivas de autores brasileiros considerados os mais influentes na constituição do campo (CURVELLO, 2017; 2018). Reflete-se ainda sobre a abrangência do campo e de que maneira suas influências e interfaces multifacetadas compõem até hoje o seu estado da arte.

O quarto capítulo é composto pelo percurso metodológico e as análises e reflexões sobre a interface estudada, na tentativa de entender a relação que a construção do

conhecimento do campo da comunicação organizacional tem com os estudos da administração. A metodologia adotada é a qualitativa de estudo comparativo, que mobiliza como material empírico 18 textos científicos dos anos de 2008 a 2017, apresentados nos congressos científicos das duas áreas, comunicação e administração. A pesquisa qualitativa visa a interpretação de fenômenos e atribuição de significado a partir do contato direto do pesquisador com o objeto estudado, e nesse contexto, o estudo comparativo tem como propósito verificar semelhanças e explicar diferenças.

O procedimento de análise do material coletado é norteado pela Análise Performativa (BRAGA, 2010), que propõe estabelecer dimensões de observação em que serão examinadas ações dos textos que oferecem aspectos de suas lógicas de conhecimento. Dessa maneira, cada artigo é percebido como um caso sobre os fenômenos comunicacionais e por isso esta é uma análise de múltiplos casos (BRAGA, 2010).

Ressalta-se que essa é uma metapesquisa, uma vez que se baseia em artigos e pesquisas já escritos e compartilhados. Essa espécie de pesquisa sobre pesquisa tende a auxiliar o entendimento dos processos de institucionalização e de legitimação das diversas áreas acadêmicas (CURVELLO, 2018). O campo da comunicação organizacional enfrenta diferentes desafios em sua consolidação, entre eles, a dificuldade de lidar com a multiplicidade de pontos de vista e aportes teóricos, assim, a metapesquisa torna-se essencial na medida em que possibilita o desenvolvimento de autorreflexões sistemáticas e críticas das investigações (MATTOS; VILLAÇA, 2012).

A análise dos 18 artigos selecionados reforça que a interface comunicação/administração acontece e merece ser aprofundada conceitualmente uma vez que os campos de conhecimento se entrecruzam, mas não necessariamente se reconhecem e compreendem suas respectivas contribuições no contexto das organizações. Observa-se que para além da interface em questão, muitas outras são estabelecidas em busca da reflexão sobre a comunicação organizacional. Enfatiza-se que o campo da comunicação organizacional apesar de sua evolução conceitual e da consolidação de seu arcabouço teórico necessita de mais presença no campo da administração.

2 O CAMPO DA COMUNICAÇÃO

Para desenvolver a pesquisa proposta, de entender as aproximações e distanciamentos entre a comunicação organizacional e os estudos da administração, é importante traçar uma retrospectiva da evolução dos estudos sobre o campo da comunicação, para posteriormente compreendê-lo nas organizações – espaço de interações e negociações, que é o objeto deste estudo. Essa evolução do campo é complexa e marcada por diversos pontos de vista e abordagens. No entanto, concentra-se aqui nas perspectivas informacional e relacional da comunicação por acreditar que elas compõem os eixos teóricos mais significativos para entender a comunicação organizacional.

2.1 Primeiros estudos sobre a constituição do campo

Para além da inevitável e contínua revisão que todos os campos de conhecimento necessitam fazer para ampliar o processo de conhecimento, suas perspectivas e abordagens, quando se fala do campo da comunicação trata-se de uma complexidade histórica, marcada por uma série de dificuldades, tensões e contradições. A primeira delas é a questão referente ao objeto da comunicação. A resposta a essa questão é polêmica e por isso necessita do entendimento de que os objetos de estudos da comunicação não são apenas um conjunto de objetos empíricos, concretos do mundo, mas aquilo que construímos conceitualmente por meio deles (FRANÇA, 2008). Isto é, os objetos não se encontram delimitados *a priori*, eles são recortados pela maneira de vê-los e de problematizá-los.

Neste sentido, de acordo com Lima e Bastos (2012) o campo de estudos se conforma a partir da construção de perguntas e recorte de seus objetos. Uma abordagem comunicacional dos fenômenos se dá então, a partir de uma maneira peculiar de indagar a realidade ancorada por um arcabouço teórico compartilhado por uma comunidade acadêmica. Dessa maneira, a comunicação se conforma como campo de estudos a partir da construção dos seus objetos e da interpretação e compreensão dos acontecimentos sociais. “A modernidade não descobriu a comunicação – apenas a problematizou e complexificou seu desenvolvimento, promovendo o surgimento de múltiplas formas e modulações na sua realização” (FRANÇA, 2008, p. 41). Por isso, é válido ressaltar a não existência de verdades absolutas, isto é, há sempre a necessidade de se fazer indagações e investigar os fatos que levarão, possivelmente, a outras formas de enxergar os fenômenos comunicacionais que acontecem no mundo.

Tendo em vista que os objetos da comunicação não são os objetos do mundo, mas aquilo que construímos conceitualmente a partir deles, são necessárias pesquisas e estudos que permitam enxergá-los diante da ancoragem teórica compartilhada pelo campo. “[...] A comunicação – processo social básico de produção e partilhamento do sentido através da materialização de formas simbólicas – existiu desde sempre [...]” (FRANÇA, 2008, p. 41), mas nem sempre foi compreendida da mesma maneira. Por isso, é necessário retornar aos inícios dos estudos sobre o campo e compreender as distintas iniciativas de reflexão sobre ele, para posteriormente refletir sobre os processos e práticas de comunicação que se dão, especificamente no espaço das organizações.

2.1.1 Mass Communication Research

O surgimento do rádio, da televisão e da imprensa de massa soma-se a uma sociedade que necessitava comunicar-se melhor para executar seus projetos. Nessa conjuntura uma reflexão mais sistematizada dos fenômenos comunicacionais torna-se essencial.

Os primeiros estudos da comunicação datam do início do século XX estimulados pela possibilidade de abordar os efeitos dos meios de comunicação na sociedade industrial e as práticas comunicativas que eclodiram no fim do século XIX (MARTINO, 2005). No ano de 1930 iniciam-se nos Estados Unidos as pesquisas voltadas para o entendimento das funções e efeitos dos meios de comunicação de massa, como eram denominados à época. “E são estes estudos, conhecidos como *Mass Communication Research*, que teriam inaugurado – ou marcado o nascimento – da teoria da comunicação” (FRANÇA, 2008, p. 53). Contribuições de pesquisadores de áreas distintas como antropologia, psicologia, matemática e sociologia, integraram as abordagens teóricas desta corrente de estudos, mas de modo geral os interesses que baseavam as pesquisas estavam relacionados ao contexto, a política e a economia, destacando-se “[...] três áreas de preocupação: a eficácia da propaganda política, a utilização comercial-publicitária dos meios de massa, e a influência, em geral, dos novos meios de comunicação nos comportamentos e no quadro de valores sociais” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 48).

Neste cenário, percebe-se de maneira embrionária a presença dos estudos de interfaces. Apesar de ainda não ser reconhecido por essa perspectiva, o campo da comunicação nasce se relacionando com outras áreas de pesquisa. Essa concepção se torna essencial no seu desenvolvimento e principalmente em sua complexidade e busca pelo reconhecimento, enquanto campo de conhecimento relativamente autônomo.

Esse primeiro momento de estudos e pesquisas foi responsável por imprimir uma concepção duradoura da comunicação – o chamado “paradigma informacional”. Isto é, conforme definido por Wolf (2009), o processo comunicacional abordado como um processo simples e linear de transmissão de informações entre dois polos, com o máximo de informação e o mínimo de distorção, no qual não se considera o sistema de significação. As bases desse paradigma foram os estudos desenvolvidos por Claude Shannon, em 1949, a teoria matemática da comunicação, na qual se propõe um sistema geral da comunicação baseado na transmissão de informação. O conteúdo não importa e os elementos simbólicos não estão em jogo, mas sim a eficácia da transmissão sem nenhum ruído (WOLF, 1985 apud LIMA; BASTOS, 2012).

É comum que ainda estejam presentes atualmente análises dos processos e práticas da comunicação realizadas sob a ótica linear e utilitarista da perspectiva informacional. Neste contexto, tendo como referência a transmissão, considera-se o sentido inerente à mensagem, ou seja, o receptor irá compreender exatamente o que o emissor quer transmitir, caracterizando a perspectiva funcionalista da comunicação. Essa perspectiva se filia em uma teoria sociológica, o estrutural-funcionalismo, que tem como uma de suas características a aplicação à realidade social dos mesmos princípios das ciências físicas e naturais. A sociedade é entendida então como um organismo inter-relacionado onde cada parte mantém o todo (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Assim como a teoria matemática, a perspectiva funcionalista norteia e influencia os estudos do *Mass Communication Research*.

Dessa maneira, o campo da comunicação tem o seu desenvolvimento marcado por problemas teóricos formulados e entendidos a partir da função que exercem nos fenômenos sociais. Isto é, a comunicação percebida enquanto uma das partes – subsistema – de um sistema global com função de integração e manutenção. O equilíbrio do todo acontece justamente das relações funcionais dos indivíduos e subsistemas (WOLF, 2009).

Vários pesquisadores como Lasswell (1948), Lazarsfeld e Merton (1948), Wright (1959), dedicaram-se a investigar as funções e disfunções dos meios na sociedade indagando sobre o papel que desempenham na sociedade em face das suas necessidades. Ou seja, não é a dinâmica dos processos que delinea o interesse da teoria dos meios de comunicação, mas sim sua utilidade diante da dinâmica social e na perspectiva das necessidades da sociedade (ARAÚJO, 2015).

De forma associada aos estudos das funções situa-se a vertente de estudos sobre efeitos do *Mass Communication Research*. Os estudos dos efeitos buscam a melhor utilização

dos meios para compreender quais as consequências e impactos desenvolvem (ou poderiam desenvolver) na sociedade. Acreditava-se que:

[...] dispunham de métodos e de fatos, ou seja, de todos os ingredientes que se supunham necessários para dar conta do problema; tudo o que tinham que fazer era investir no desenvolvimento de uma fórmula, um pequeno ajuste dos métodos, para que enfim todo o poder da ciência da época pudesse ser aplicado e assim esclarecer o misterioso efeito dos meios de comunicação (MARTINO, 2005, p. 1).

Dessa maneira, a necessidade de ampliar a venda dos novos produtos e o projeto de planificar e racionalizar a sociedade, de forma a orientar a atuação do poder político, estimularam o investimento em pesquisas de efeitos da comunicação para o aperfeiçoamento das técnicas de intervenção e persuasão diante das audiências (FRANÇA; SIMÕES, 2016).

A maior parte destes estudos, sobre audiências, efeitos de campanhas políticas e propaganda, eram encomendados e financiados por entidades diretamente interessadas na otimização destes efeitos. Diferentemente da abordagem funcionalista, aqui o eixo das preocupações é o indivíduo (ARAÚJO, 2015, p. 124).

Há neste contexto a polarização entre emissão e recepção, esta última percebida enquanto massa, “[...] coletividade de grande extensão [...] tomada como construção vazia ou neutra” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 54), o que garantiria a capacidade de intervenção dos meios. Dessa concepção desenvolve-se o modelo de efeito da “agulha hipodérmica” com a proposição de onipotência dos meios e a sua capacidade de injetar conteúdos nas audiências consideradas totalmente passivas. Nesse modelo o efeito esperado é conseguido através das mensagens mais apropriadas e transmitidas de forma correta. O emissor é tido então como responsável pelo sucesso do processo comunicativo.

No entanto, mesmo quando minimizados, os fenômenos comunicacionais expressam sua complexidade e ultrapassam a simples adaptação de métodos, exigindo reformulação do próprio conhecimento (MARTINO, 2005). As experiências empíricas apresentam resultados contraditórios e se reconhece a insuficiência dos conhecimentos. O *Mass Communication Research*, na época, se desenvolve de forma mais consistente, mas outras correntes e estudos se desenvolveram paralelas a ele e voltadas para o conhecimento da comunicação nos Estados Unidos.

O interesse desta pesquisa não está no desenvolvimento de um panorama completo dos estudos do campo da comunicação, procura-se, principalmente, o entendimento das perspectivas funcionalista, crítica e humanista com o objetivo de compreender suas

influências na conformação do campo e nos estudos de interfaces, tendo como base a perspectiva informacional e a perspectiva relacional da comunicação.

2.2 Outros Estudos da Comunicação

2.2.1 *Perspectiva Crítica*

De acordo com Ferrara (2013), a Escola Funcionalista Americana, desenvolvida a partir do ano de 1930, aborda a perspectiva de uma comunicação reduzida à transmissibilidade, tendo em vista a conquista de um efeito, isto é

entende-se uma comunicação feita para transmitir mensagens que, em formato único, emerge do emissor para atingir, como efeito programado e previsível, um receptor que, anônimo e complacente, está disponível para receber sem perceber o programa ou os interesses dos quais emerge a mensagem (FERRARA, 2013, p. 5).

Ainda de acordo com a autora, com perceptíveis diferenças críticas desenvolve-se na Europa, também a partir do ano de 1930, a Escola de Frankfurt que

[...] através dos seus conhecidos autores Adorno e Horkheimer, repudia os efeitos utilitários dos meios técnicos e investe contra essa forma de industrialização cultural que se justifica pela crença na capacidade revolucionária dos meios para o advento do esperado e desejado mundo moderno e transforma o receptor em massa informe e passiva adaptada ao consumo da mensagem (FERRARA, 2013, p. 5).

Neste contexto, entre as tradições que constituem os estudos europeus, destaca-se a Escola de Frankfurt, que surge propondo a análise da cultura na sociedade industrial, desenvolvendo-se como uma forte contraposição à perspectiva pragmática americana.

O cenário no qual se desenvolve a Escola de Frankfurt é marcado permanentemente por inquietações e adversidades, uma vez que a Alemanha sofria os efeitos da derrota na primeira guerra mundial, o fracasso das revoltas operárias alemãs que antecederam a ascensão do nacional-socialismo e a consequente instalação do nazismo (FRANÇA; SIMÕES, 2016). À Escola de Frankfurt relaciona-se um grupo de cientistas sociais alemães do qual destacam-se Theodor Adorno, Marx Horkheimer, Herbert Marcuse, Erich Fromm, entre outros, sendo necessário ressaltar que entre as particularidades que uniam os intelectuais estava o judaísmo e o marxismo (FRANÇA; SIMÕES, 2016).

Do mesmo modo, relaciona-se a Escola de Frankfurt a perspectiva reconhecida como Teoria Crítica. Essa não se dedica a explicar o funcionamento da comunicação e não se trata

exclusivamente de uma “Teoria da Comunicação”, mas de uma crítica à ordem social capitalista, a qual avalia esse sistema e alimenta diversos campos de estudos. Pertencente a perspectiva crítica está o conceito de Indústria Cultural criado por Theodor Adorno e Marx Horkheimer (1947),

em nossos esboços tratava-se do problema da cultura de massa. Abandonamos essa última expressão para substituí-la por ‘indústria cultural’, a fim de excluir de antemão a interpretação que agrada aos advogados da coisa; estes pretendem, com efeito, que se trata de algo como uma cultura surgindo espontaneamente das próprias massas, em suma, da forma contemporânea da arte popular. Ora, dessa arte a indústria cultural se distingue radicalmente [...] em todos os seus ramos fazem-se, mais ou menos segundo um plano, produtos adaptados ao consumo das massas e que em grande medida determinam esse consumo (ADORNO, 1967, apud COHN, 1987, p. 287).

Ou seja, a perspectiva que marca tal corrente é a crítica, e o termo indústria cultural surge denunciando a mercantilização da cultura e o processo de subordinação ideológica ao capitalismo. Essencial na orientação dos estudos culturais no campo da comunicação, a denominada “indústria cultural” não são os meios de comunicação em si, mas a forma como são utilizados. “A televisão, a imprensa, os computadores, etc., em si mesmos não são a indústria cultural: essa é, sobretudo, um certo uso dessas tecnologias” (RÜDIGER, 2015, p. 138). Por isso, o conceito é a expressão da prática na qual a cultura se torna mais uma produção orientada pelo seu valor de troca e consumo no mercado, podendo ser, ou não, ofertada pelos meios de comunicação de massa. Nesta conjuntura, a mídia de massa é percebida então como reprodutora das relações de força do aparelho econômico e social, além de ser instrumentalizada como potência de venda de mercadoria.

Torna-se essencial compreender a noção de massa, que deriva do pensamento político do século XIX, a partir das sociedades industriais e se diferencia da concepção sociológica na qual é percebida como construção heterogênea. A massa é a contraposição ao indivíduo, que é dotado de autonomia e reflexão, ou seja, apagam-se as diferenças já que a massa é entendida como um todo disforme, facilmente conduzido e manipulável. “Nesse processo de massificação, a indústria cultural cumpre um papel central: ela é o próprio instrumento de massificação, de homogeneização, de domesticação” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 125).

Os frankfurtianos abordaram assuntos variados a partir da análise da sociedade e da cultura considerando os fenômenos da mídia e as práticas dos meios de comunicação no fundamento da estrutura social. “Dessa forma, os pensadores do grupo foram os primeiros a ver que, em nosso século, a família e a escola, depois da religião estão perdendo sua influência socializadora para as empresas de comunicação” (RÜDIGER, 2015, p. 139). Isto é,

o poder, enquanto dinâmica social, não deve ser mais pensado distante das práticas midiáticas, assim como a família, a escola e a religião, a mídia se torna poderosa influenciadora e coprodutora de pensamentos e ações nas interações sociais.

À vista disso, o reconhecimento dos meios de comunicação no processo de midiaticização é de suma importância, uma vez que esses deixam de ser apenas instrumentos transportadores de informação utilizados nas relações institucionalizadas e passam a ser reconhecidos como ambiência que perpassa às demais instituições da esfera social. Verifica-se, então, a presença de outras formas de interação, interlocução e modalidades de produção de sentido, que passam a ser reconhecidas como o processo de midiaticização.

Esta pesquisa considera importante compreender a midiaticização enquanto “[...] campo de estudo emergente em comunicação [...] com o desenvolvimento de investigações a partir do final do século XX em diversos países europeus [Alemanha e Inglaterra, sobretudo], nos Estados Unidos e na América Latina, intensificando-se em meados da década de 2000” (MATTOS; BARROS; OLIVEIRA, 2018, p. 230). A midiaticização não existe distanciada dos demais domínios, é uma relação constante da mídia e dos campos sociais. É diante desse contexto que se desenvolve a interdependência da mídia, sociedade e cultura e não necessariamente a soberania da primeira como muitos apontavam.

Hjarvard (2014) compara o conceito de midiaticização à mediação, uma vez que, a primeira diz respeito às mudanças estruturais de longa existência, enquanto a segunda utiliza a mídia de alguma maneira para práticas comunicacionais específicas. “[...] A midiaticização preocupa-se com os padrões em transformação de interações sociais e relações entre os vários atores sociais, incluindo os indivíduos e as organizações” (HJARVARD, 2014 p. 24). Nesse sentido, a midiaticização promove novas perspectivas de interação e relações entre atores, e com isso novos processos de comunicação mediada. Por isso, entende-se que

[...] a midiaticização implica uma **relação** entre processos sociais e dispositivos midiáticos, um modo de vinculação entre processos e práticas. A midiaticização é aqui compreendida em sua processualidade histórica como sendo capaz de possibilitar rearranjos socioculturais nas dinâmicas comunicacionais e nas práticas sociais tanto de campos e instituições quanto de grupos e sujeitos (MATTOS; BARROS; OLIVEIRA, 2018, p. 244, grifo dos autores).

Portanto, a midiaticização não acontece em uma única direção, ou seja, não é só pela simples presença da mídia na sociedade que se conforma o fenômeno, mas também e principalmente, pelos processos de interação e produção de sentido que são construídos na relação dos interlocutores em contato com a mídia e a sociedade.

2.2.2 Estudos Culturais

Na Europa outras correntes desenvolveram-se, como é o caso dos Estudos Culturais Britânicos, que se organizam através do *Centre for Contemporary Cultural Studies* (CCCS), fundado em 1964. Esses estudos salientam um conjunto de preocupações comuns que abarcam as relações entre cultura, história e sociedade. No entanto, não pode ser considerado como um modelo da comunicação, mas sim como uma forte influência nos estudos e pesquisas do campo da comunicação, pois seus questionamentos extrapolam o campo e refletem sobre a estrutura cultural.

Algumas bases teóricas subsidiam os pesquisadores destacando-se o estruturalismo, o marxismo e a semiologia/semiótica. A perspectiva do estruturalismo entende a cultura como uma das partes de uma totalidade complexa, mas que não se iguala ou se resume ao todo, e da qual se deve refletir sobre sua autonomia relativa (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Isto é, a cultura também é “[...] uma estrutura complexa e deve ser analisada a partir de suas interconexões [internas e externas]” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 151). Os estudos com abordagem marxista desenvolvem-se, principalmente, a partir da crítica ao reducionismo e economicismo do modelo base-superestrutura, no qual todas as relações sociais são entendidas e envolvidas a partir das forças produtivas; os sujeitos organizados para conseguir seus bens de sobrevivência, sob uma estrutura ideológica; tendo sempre em vista o processo de acumulação capitalista. “[...] A cultura acaba sendo vista como um reflexo das relações econômicas” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 150). Nesse sentido, a perspectiva culturalista contrapõe o economicismo, ao defender que a cultura sofre influências das relações econômicas, mas não é seu reflexo e nem exclusivamente desenvolvida pelas determinações dessa esfera (ESCOSTEGUY, 2015). Por conseguinte, da semiologia/semiótica retomam “[...] a importância da linguagem e da produção simbólica no estudo da cultura [...]” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 151), no qual reconhecem a diversidade e pluralidade dos significados.

Os Estudos Culturais avançam no debate sobre o impacto cultural dos meios de comunicação massivos e provocam mudanças nos papéis atribuídos a eles. Neste contexto, acredita-se que,

as estruturas e os processos pelos quais as instituições das comunicações de massa mantêm e reproduzem a estabilidade social e cultural devem ser estudados; isso não acontece de uma forma estática, mas adaptando-se continuamente às pressões, às

contradições que emergem da sociedade, englobando-as e integrando-as no próprio sistema cultural (WOLF, 2009, p. 107).

Ou seja, enfatiza-se a complexidade e a dinamicidade da cultura nas práticas sociais e a atribuição de sentidos dada pelos indivíduos, contrapondo à perspectiva meramente transmissiva e mecanicista. Por isso, a abordagem é ampla e programática e tem como problema fundamental “[...] analisar quer a especificidade das várias práticas de produção de cultura, quer as formas do sistema organizado e global que essas práticas geram” (HALL, 1980 apud WOLF, 2009, p. 108).

A partir da década de 1980 os Estudos Culturais são incorporados aos estudos da comunicação e de recepção na América Latina. Observados de forma ampla por Jesus Martín Barbero, as proposições da “perspectiva das mediações” compreendem

[...] um processo que envolve cultura e reconhecimento a partir da recepção, mas que abarca também as resistências, usos e apropriações dos **medias** pelos sujeitos, de forma que a comunicação é vista como lugar estratégico para se pensar a sociedade, assim como a recepção o é para se pensar a comunicação (MATTOS; BARROS; OLIVEIRA, 2018, p. 64-65, grifo dos autores).

Desse modo, o seu clássico livro “*De los medios a las mediaciones*” (1987) retoma as tradições culturais populares na América Latina e a híbrida relação que estabelecem com a cultura midiática e as novas tecnologias (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Martín-Barbero propõe o deslocamento dos estudos dos meios às mediações culturais e o “abandono do mediacentrismo”,

por isso, em vez de fazer a pesquisa a partir da análise das **lógicas** de produção e recepção, para **depois** procurar suas relações de imbricação ou enfrentamento, propomos partir das **mediações**, isto é, dos lugares dos quais provêm as construções que delimitam e configuram a materialidade social e a expressividade cultural da televisão (MARTÍN-BARBERO, 1997, p. 292, grifo do autor).

Neste contexto, ao contrário dos estudos que consideravam os meios onipotentes e a recepção passiva, Martín-Barbero (1997) enfatiza que o receptor participa da mensagem, não apenas recebendo-a, mas apropriando-se dela e a resignificando em um contexto social e cultural.

O consumo não é apenas reprodução de forças, mas também produção de sentidos: lugar de uma luta que não se restringe à posse dos objetos, pois passa ainda mais decisivamente pelos usos que lhes dão forma social e nos quais se inscrevem demandas e dispositivos de ação provenientes de diversas competências culturais (MARTÍN-BARBERO, 1997, p. 290).

Dessa maneira, a comunicação para o autor é questão de mediação, para além dos meios, onde se deve “[...] analisar o processo de produção de sentido, que não se localizaria nos significados construídos pelos meios, mas nas práticas socioculturais e nos contextos da recepção [...]” (MATTOS; BARROS; OLIVEIRA, 2018, p. 57).

2.3 A Escola de Chicago e o Interacionismo Simbólico

Os estudos norte-americanos compreendiam, até muito recentemente, quase que exclusivamente a tradição funcionalista. Somente nas últimas décadas - anos 2000 -, foi resgatada a vertente sociológica dos trabalhos e estudos desenvolvidos por professores e alunos da Universidade de Chicago (FRANÇA; SIMÕES, 2016). O conjunto de pesquisas reconhecido como Escola de Chicago desenvolveu-se nos Estados Unidos, também a partir da década de 1930, e não se trata de uma teoria uniforme, deve ser pensada como uma tendência, herdeira da sociologia europeia. Esta perspectiva apresenta preocupação com o cotidiano e o resgate de pequenas atividades, combinando os valores coletivos e atitudes individuais, com ênfase no trabalho empírico e a utilização de técnicas qualitativas (FRANÇA; SIMÕES, 2016).

Este olhar para as dinâmicas cotidianas difere dos estudos dos meios, e recentemente, chamou a atenção dos pesquisadores da área de comunicação. A partir da dinâmica da vida urbana e do reconhecimento da presença de sentidos e significados nas ações dos indivíduos, percebe-se agora uma contribuição relevante para o desenvolvimento de uma outra forma de abordar a questão comunicacional.

A Escola de Chicago, a partir da sua sociologia urbana, percebe a cidade como o espaço da troca que deve ser vista como uma teia; “[...] a cidade como um todo organizado (um grande organismo), mas com atenção especial para as conexões, para os sentidos instituídos na convivência múltipla e diferenciada do urbano” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 87). Ou seja, a cidade pode ser analisada a partir de diversos enfoques, mas necessariamente deve-se atentar para as relações humanas, para a convivência, as trocas, as intervenções e ações diferenciadas dos indivíduos. Neste sentido, a cidade enquanto teia prioriza conexões não sendo os meios de comunicação percebidos como transmissores, mas como mediadores das relações de um todo que necessita conviver e compartilhar. As práticas comunicativas são mediações, a convivência e o compartilhamento de interesses são estabelecidos nas e pelas práticas. Isto é, possibilitam a interconexão, a troca entre os indivíduos e a construção de novos hábitos sociais (FRANÇA; SIMÕES, 2016).

No contexto da Escola de Chicago desenvolveu-se o trabalho de George Herbert Mead que conforma a perspectiva reconhecida hoje como Interacionismo Simbólico. Em oposição aos tradicionais pensamentos sociológicos que separam conceitualmente indivíduo e sociedade, Mead propõe a reflexão sobre a mútua afetação entre a sociedade e os indivíduos, uma vez que o indivíduo se constrói na sociedade e a sociedade é construída por indivíduos (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Assim o indivíduo é compreendido como sujeito e ator social responsável por ações no mundo, diferentemente da ideia de reação perante as questões da sociedade.

Ainda de acordo com Mead (1934), a intervenção dos sujeitos no mundo se dá através da ação social que pode ser considerada como a síntese da reciprocidade e mútua construção do sujeito. O autor amplia esta abordagem a partir da tríade, que nomeou sua obra: mente, eu e sociedade, “*Mind, self and society*” em 1934 (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Dessa maneira, é essencial compreender tais conceitos. O eu, é a presença do sujeito no mundo, é ver-se a si mesmo e ter consciência de si. Essa capacidade de interagir consigo próprio, envolve duas fases, a primeira espontânea e própria de cada sujeito e a segunda a internalização de padrões do contexto social. A mente é exatamente a capacidade de fazer referência a si próprio, a capacidade reflexiva que orienta as ações. A sociedade deve ser percebida enquanto aglomerado de comportamentos cooperativos baseados no comportamento do outro, mas não só como simples resposta, e sim como uma interpretação desse comportamento para o ajustamento de sua manifestação.

A partir dessas proposições o autor reforça a oposição aos pensamentos que afastam indivíduo e sociedade, e reforça que a sociedade são os sujeitos em ação (FRANÇA; SIMÕES, 2016). Os sujeitos interagem consigo mesmo e com os outros para realizar ações no mundo, ações essas, sempre marcadas pela reflexão e interação. Ou seja, “[...] um ato social é uma relação triádica que consiste em um gesto inicial de um indivíduo, uma resposta a esse gesto por outro indivíduo (encoberta ou abertamente), e uma resultante do ato, a qual é percebida ou imaginada por ambas as partes na interação” (LITTLEJOHN, 1982 apud FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 93).

Mead deixou discípulos e entre eles está Herbert Blumer um grande divulgador do pensamento e o criador da expressão Interacionismo Simbólico (1937). De acordo com Blumer o Interacionismo Simbólico se fundamenta em três premissas:

[...] os seres humanos agem no mundo fundamentando-se nos significados que este lhes oferece; os significados de tais elementos são provenientes da ou provocados

pela interação social que mantém com as demais pessoas; tais significados são manipulados por um processo interpretativo (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 96-97).

Isto é, diferentemente do entendimento da perspectiva estrutural-funcionalista americana, o Interacionismo Simbólico compreende que os seres humanos não agem exclusivamente em decorrência de sua colocação na estrutura social ou por reação ao estímulo. A ação dos sujeitos é pautada por seu envolvimento com o mundo e pelo sentido atribuído as coisas nas situações vividas.

Desse modo, é importante esclarecer que nesta pesquisa entende-se que os sentidos não estão atribuídos nem delimitados de antemão, são resultados da interação, (re)construídos nas trocas entre os sujeitos. De acordo com Pinto (2008), o sentido é um vir-a-ser, construído pelo receptor a partir de fatores como influências do contexto social, experiências vividas e interesses pessoais; “sentido é isso, portanto: futuro significado em contexto” (PINTO, 2008, p. 87). Já o significado, diferente da subjetividade do sentido, é algo definido, ou seja, uma palavra que define determinado objeto. Com isso, o processo comunicacional é marcado pela interpretação, pois o sujeito autônomo e reflexivo ao interagir expõe os sentidos atribuídos por ele individualmente. Dessa maneira, configura-se um processo circular, sem linearidade da produção, emissão, recepção, pois a manifestação dos sujeitos no mundo se dá pela construção e (re)significação de sentidos na ação e para as ações.

Este modelo foi pouco atraente e até criticado por estudos da primeira metade do século XX (funcionalistas e críticos) por estimular o estudo das situações específicas e por negligenciar questões mais estruturais como as relações de classe e o conflito do poder (FRANÇA; SIMÕES, 2016). No entanto, o Interacionismo Simbólico oferece parâmetros para delinear um paradigma comunicacional orientado pelo processo interativo que difere do paradigma informacional caracterizado por ser linear e utilitarista.

A pesquisadora Vera França (2007) incorporou os estudos de Mead aos estudos da comunicação propondo um olhar para os fenômenos comunicacionais a partir do Interacionismo Simbólico. De acordo com a autora, “o pensamento de Mead nos coloca ainda hoje um desafio; ele fala da comunicação como momento de costura, de construção, de transição. A comunicação, portanto, é da ordem do movimento. Nosso desafio é desenvolver os instrumentos adequados para captar esse movimento” (FRANÇA, 2007, p. 10). Dessa maneira, propõe-se pensar o processo comunicativo, a partir de uma dinâmica relacional, que se distânciava da concepção informacional e reflete sobre a configuração das interações.

2.4 A Perspectiva Relacional

Nascem questionamentos sobre o campo comunicacional visto pelo modelo informacional, ressaltam-se suas limitações, na medida em que se entende que o processo é colocado como uma estrutura mecânica, sem a preocupação com a produção de sentidos de seus interlocutores. Esse contexto e a contribuição de diversos estudiosos auxilia a concepção de outra perspectiva comunicacional que abarca os movimentos da sociedade e vislumbra a comunicação não somente como um meio de transmissão de mensagens, mas sim como um espaço de troca, de compartilhamento de ideias, opiniões e conhecimento. Assim, se fortalece a perspectiva reconhecida como relacional que consiste em “[...] um processo de produção e compartilhamento de sentidos entre sujeitos interlocutores, processo sempre marcado pela situação de interação e pelo contexto sócio histórico” (MAIA; FRANÇA, 2003, p. 188). Tal perspectiva considera que cada interlocutor constrói seu sentido sobre a mensagem recebida, e salienta-se que sua interpretação se dá a partir de sua composição histórica e campo de experiências vividas.

Essa outra forma de tratar a comunicação pressupõe um processo de ação partilhada, a intervenção de sujeitos sociais desempenhando papéis, processos de (re)interpretação de sentidos e reconhecimento dos discursos e formas simbólicas (FRANÇA, 2001). Isto é, muito além do processo de emissão e recepção compartilhando mensagens em situações isoladas. A perspectiva relacional dos fenômenos comunicacionais resgata a circularidade do processo. Segundo França (2001) a especificidade do olhar da comunicação é então

[...] alcançar a interseção de três dinâmicas básicas: o quadro relacional (relação dos interlocutores); a produção de sentidos (as práticas discursivas); a situação sociocultural (o contexto). Trata-se, portanto, o processo comunicativo, de algo vivo, dinâmico, instituidor – instituidor de sentidos e de relações; lugar não apenas onde os sujeitos dizem, mas também assumem papéis e se constroem socialmente; espaço de realização e renovação da cultura (FRANÇA, 2001, p. 15).

Desse modo, o foco, que anteriormente estava na transmissão da mensagem e sua eficácia, vai sendo associado à busca do entendimento do processo interativo e o reconhecimento do receptor como interlocutor capaz de (re)produzir sentidos. “Isso corresponde a considerar a interação social (em sentido abrangente e diversificado) como contexto principal da comunicação – e não apenas o que ocorre através das mídias” (BRAGA, 2016, p. 128). Desse modo, os processos comunicativos passam a ser estudados/reconhecidos como processos de interações interpessoais, ou seja, “[...] os comportamentos são construídos

durante o curso da situação, sendo definidos tanto por fatores pessoais, quanto sociais” (LIMA; BASTOS, 2012, p. 38). Isto é, durante o processo de interação os interlocutores (re)constróem e produzem sentidos em um determinado contexto.

Por isso, no processo de interação os sujeitos em suas trocas reconstróem e produzem sentidos sobre as informações que estão recebendo, a partir de uma construção pessoal anterior vinda de suas vivências. Essa será a base da interlocução em busca de uma negociação comum, isto é, um reconhecimento compatível do que está em pauta. Braga (2016) complementa essa perspectiva ao afirmar que a comunicação deve ser vista “[...] como um trabalho de compartilhamento entre diferenças sociais e humanas” (BRAGA, 2016, p. 128).

Haja vista a perspectiva abordada nesta pesquisa sobre a midiaticização e sua capacidade de ampliação dos ambientes de interação, reforça-se a partir de Fausto Neto (2009) a reflexão sobre um descentramento dos “lugares de fala”, no qual superam-se as barreiras entre os emissores e receptores, e considera-se a interação dentro de contextos complexos. É nesse âmbito que surge a circulação, “[...] uma instância geradora de uma ‘desarticulação’ entre produção e recepção caracterizada por incompletudes e divergências, entre termos de sentido” (FAUSTO NETO, 2013, p. 55).

A partir da circulação considera-se que o processo comunicativo é muito mais do que emitir e receber uma mensagem, orienta-se pela continuidade e não por sentidos finitos. Ou seja, “com a percepção de que os receptores são ativos, a circulação passa a ser vista como o espaço do reconhecimento e dos desvios produzidos pela apropriação” (BRAGA, 2012, p. 38), isto é, segundo Braga (2012), “os produtos circulantes” emitidos ultrapassam a recepção, as informações que circulam sobre eles podem continuar sendo propagadas e (re)significadas em diversos ambientes como as conversas de bar, as redes sociais digitais, os blogs, reuniões de trabalho, etc.

Considerando a complexidade dos processos comunicacionais, as diferentes perspectivas e tendo em vista o processo de desenvolvimento acadêmico do campo, abordado nesta pesquisa, faz-se necessário compreender as interfaces, que de acordo com Braga (2004), são semelhantes ao processo de interação, pois o campo de estudos não se constitui isoladamente ou por diferenciação, “ao contrário, o conhecimento avança pelo desenvolvimento de percepção das incidências mútuas entre o campo da comunicação e os campos sociais e/ou de conhecimentos outros [...]” (BRAGA, 2004, p. 229).

2.5 Um Campo de Interfaces

Como demonstrado, a constituição do campo acadêmico da comunicação se deu a partir do desenvolvimento das práticas e da invenção dos meios de comunicação. Esse primado da prática trouxe algumas distorções como a natureza instrumental da demanda, relacionando constantemente a comunicação ao processo produtivo, baseada em qualidade, desempenho e resultado. Além disso, desde o início as pesquisas do campo da comunicação atraem a investigação e contribuição de diversas disciplinas, principalmente as humanas e sociais, o que lhe atribui um referencial teórico-conceitual multifacetado.

Dessa maneira, o campo é frequentemente caracterizado pela interdisciplinaridade, que por um lado contribui para a compreensão mais ampla de seus processos e práticas, por outro dificulta a consolidação como produtor de saber autônomo (MATTOS, 2011). Segundo Braga (2011), a expressão interdisciplinaridade pode significar a percepção de que o campo de estudos é atravessado por dados, conhecimentos e abordagens desenvolvidos por outras disciplinas. Nesse caso, todos os campos o são. Além disso, pode-se fazer referência a um espaço de interface no qual se faz a confluência de duas ou mais disciplinas, já estabelecidas, como por exemplo a bioquímica.

No entanto, no âmbito da comunicação, assim como a questão do objeto, a identificação como campo interdisciplinar é histórica, complexa e controversa. Ainda de acordo com Braga (2011), a expressão interdisciplinaridade no campo da comunicação é frequentemente usada para representar um terreno vazio, sem objeto específico nem questionamentos particulares, do qual todas as disciplinas sociais e humanas têm algo a dizer. Por isso, aceitar essa perspectiva pode reduzir o campo de conhecimento da comunicação tornando-o disperso e incompleto. Apesar disso, o trabalho interdisciplinar só existe a partir da contribuição específica dos acervos de conhecimentos envolvidos, e por isso propõe-se a concepção do campo da comunicação a partir do estudo de interfaces, isto é:

[...] a “interface” parece ser um termo adequado para se referir a presença de atividades, no espaço social, que envolvem origens, processos e objetivos não inicialmente confluentes (mas antes pertencentes a “áreas” diferenciadas). Assim, cada componente da atividade comparece com seu acervo (historicamente constituído) de práticas e de conhecimentos (BRAGA, 2004, p. 226).

Dessa maneira, a interface não tem como consequência a diluição do objeto da comunicação diante de outras disciplinas e nas conexões estabelecidas entre as áreas de conhecimento. “Pelo contrário, nas abordagens de interfaces, a articulação entre as respectivas disciplinas é

realizada para atender à necessidade de conhecer em profundidade a concretude do objeto comunicacional” (MATTOS, 2011, p. 21).

Nessa perspectiva, o avanço dos estudos nas últimas décadas, não permite mais “qualquer coisa” como estudo da comunicação e é indispensável que se reconheça os enfoques comunicacionais em cada fenômeno. Muitas pesquisas acontecem nas interfaces com a política, com a educação, com a sociologia, entre outras, mas “em todas estas áreas de pesquisa, uma questão se põe como fundamental para assegurar possibilidades de avanço de conhecimento em comunicação e contribuição comunicacional para as [Ciências Humanas e Sociais] CHS: o que há de comunicacional nessa interface? [...]” (BRAGA, 2011, p. 64).

Sendo assim, retomando o que já foi colocado, aponta-se que a especificidade do campo da comunicação “não é dada (ou não apenas) por um conjunto de objetos do mundo, mas por uma forma de apreendê-los, de tratar deles – por um viés analítico, pela construção de um olhar próprio da comunicação” (MAIA; FRANÇA, 2003, p. 197). O objeto não aparece nunca “em estado puro” (BRAGA, 2004) e o grande desafio do campo é “[...] desentranhar seu objeto de interesse da pluralidade de disciplina e ‘olhares’ que perpassam essa área de estudo, buscando identificar o que é propriamente comunicacional nas interfaces realizadas com outros saberes” (MATTOS, 2011, p. 30).

Neste cenário, a trajetória do campo da comunicação é subsidiada por diversas perspectivas que se entrecruzam na tentativa de compreender os fenômenos comunicacionais. Mas,

[...] se distingue delas exatamente porque busca a sua soma e convergência: estudar a comunicação é estudar a relação entre sujeitos interlocutores; a construção conjunta de sentidos no âmbito de trocas simbólicas mediadas por diferentes dispositivos – uma prática viva que reconfigura seus elementos e reconfigura o social (MAIA; FRANÇA, 2003, p. 199).

Ou seja, uma abordagem comunicacional dos fenômenos é complexa, é resultado da conjugação de diferentes tradições, mas não se resume a elas.

Por conseguinte, propõe-se nesta pesquisa a reflexão sobre os fenômenos comunicacionais no contexto específico das organizações. Para compreendê-los torna-se indispensável os estudos de interface, principalmente com o campo da administração.

A interface é muito importante para a comunicação organizacional, tendo em vista que o espaço de pesquisas e estudos é a organização de todas as naturezas, com suas diversidades e especificidades na contemporaneidade. No entanto, é essencial ressaltar que não se pode perder o olhar comunicacional nesse cenário, como afirma Braga (2011). A proposta desta

pesquisa é justamente refletir sobre as interfaces e a sua importância na constituição do campo da comunicação no contexto das organizações, tendo em vista a perspectiva relacional e a dimensão da interação.

3 ORGANIZAÇÃO: UM CONTEXTO DE INTERAÇÕES

Tendo em vista que os objetos da comunicação não são palpáveis ou dados *a priori*, considera-se nesta pesquisa, concordando com Lima e Bastos (2012), que organizacional refere-se a um contexto de interações do qual podemos observar o fenômeno da comunicação. Isto é, “[...] a organização é um contexto onde se dá o fenômeno comunicativo que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto o de uma organização ou uma empresa” (PINTO, 2008, p. 85). Nessa perspectiva, a comunicação no contexto organizacional tem como objeto “[...] a própria comunicação como construção conceitual, vista pelo viés das relações engendradas pelas ou nas organizações” (LIMA; BASTOS, 2012 p. 30).

É possível contemplar nas organizações - desde sempre - a existência das práticas interacionais, e concomitantemente, uma dificuldade dos estudos de gestão e comunicação em abarcar suas complexidades. Essa dificuldade pode estar relacionada às primeiras vertentes norteadoras dos estudos em comunicação organizacional, as quais estão ligadas à perspectiva funcionalista e instrumental. Isto é, privilegia-se mais a comunicação administrativa, suas funções e efeitos no funcionamento das organizações, do que o processo de troca e compartilhamento que o espaço exige.

De acordo com Baldissera (2010), a concepção de organização presume coletividades de sujeitos que combinam esforços individuais (diferentes habilidades e competências) para a realização de objetivos da entidade organizacional e por isso vão além das estruturas físicas, processos produtivos e etc. As organizações devem, portanto, ser compreendidas “[...] como resultados dinâmicos de relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo, selecionando, circulando, transacionando e construindo significação por meio de processos comunicacionais” (BALDISSERA, 2010, p. 61).

Kunsch (1998) colabora com esse debate ao declarar que “as transformações por que passa o mundo alteram por completo o comportamento da sociedade e, em consequência, das organizações que a integram” (KUNSCH, 1998, p. 27), dessa maneira, a comunicação assume novos patamares nas organizações fazendo-se ainda mais necessário repensá-la nesse contexto (KUNSCH, 1998).

Tendo em vista que as organizações se constituem como espaço da pesquisa, considera-se importante o reconhecimento da evolução das abordagens dos estudos da administração sobre as organizações, uma vez que este atravessamento marca historicamente a comunicação organizacional. Além disso, considerando a multiplicidade de pontos de vista

existentes na construção do campo da comunicação organizacional e a questão desta pesquisa, necessita-se desenvolver uma retrospectiva sobre o desenvolvimento e reconhecimento como área de conhecimento, assim como o pensamento de autores que contribuem com seus estudos para a conformação do campo.

3.1 A organização a partir dos Estudos Organizacionais

Ao se propor o entendimento conceitual da organização - enquanto espaço de pesquisa - a partir da revisão dos estudos organizacionais, esta pesquisa opta pela compreensão da perspectiva metafórica e a implicação da metáfora para a constituição deste campo de conhecimento. Entende-se que a natureza metafórica está muito presente na literatura dos estudos organizacionais e é retomada também pelos estudos da comunicação organizacional. Destaca-se, entretanto, que as teorias da administração também se constituem a partir de um referencial teórico multifacetado e de diversos pontos de vistas que não se propõe desenvolver de forma completa nesta pesquisa.

“O processo de concepção metafórica é um modo básico de simbolismo, central no modo como os seres humanos forjam suas experiências e seu conhecimento sobre o mundo em que vivem” (MORGAN, 2005, p. 62). A metáfora é uma figura de linguagem comparativa que ao utilizar expressões ou afirmações sobre alguma coisa, indica que esta é ou se assemelha a outra coisa, exigindo que a partir de uma experiência anterior os sujeitos compreendam os outros e criem novos sentidos.

Entende-se ainda que “a metáfora é inerentemente paradoxal, à medida que a maneira de ver criada por uma metáfora se torna uma maneira de não ver” (MORGAN, 2002, p. 23), isto é, apesar de uma representação valiosa e condizente, a metáfora chama atenção para alguns aspectos, mas não compreende a totalidade da comparação, eliminando outros aspectos que também podem ser relevantes. Referencia-se assim a explicação de Morgan (2002):

Considere a ideia popular de que a organização é uma máquina. A metáfora pode criar ideias valiosas sobre como uma organização é estruturada para atingir resultados predeterminados. Mas ela é *incompleta*: ignora os aspectos humanos. Ela é *parcial*: eleva a importância da dimensão racional e da dimensão estrutural. A metáfora é *enganosa*: a organização não é uma máquina e jamais pode ser realmente planejada, estruturada e controlada como um conjunto de partes inanimadas (MORGAN, 2002, p. 22, grifo do autor).

Neste sentido, destaca-se que a totalidade do contexto organizacional não pode ser apreendida por uma única metáfora, mas múltiplas metáforas podem captar a natureza organizacional de diversas maneiras (MORGAN, 2005).

Em conformidade com as abordagens já adotadas nesta pesquisa, não se pretende desenvolver um panorama completo da teoria geral da administração, mas sim reconhecer de que maneira as metáforas organizacionais também versam sobre as perspectivas funcionalista, crítica e humanista. Para tanto, ponderam-se as metáforas da máquina, do organismo, da cultura, da política e da dominação.

As primeiras quatro décadas do século XX marcam a expansão dos estudos pioneiros da administração, duas grandes correntes baseiam essa era que se tornou reconhecida como Abordagem Clássica da Administração. Apesar de não terem se comunicado e possuírem orientações opostas, as correntes tornaram-se, em certo ponto, complementares e subsidiam até os dias de hoje o panorama administrativo das organizações (CHIAVENATO, 2003). Uma das correntes chamada Administração Científica, desenvolveu-se nos Estados Unidos, formada principalmente por engenheiros entre os quais destaca-se Frederick Taylor. Os objetivos eram aumentar a produtividade através da eficiência operacional, ou seja, a análise foca na divisão do trabalho operário e sua racionalização. A outra corrente, reconhecida como Teoria Clássica, desenvolveu-se na França sob o pioneirismo de Henri Fayol e acompanhado de estudiosos da organização como James D. Mooney, Lyndall F. Urwick, Luther Gulick e outros. O intuito era aumentar a eficiência da empresa por meio dos departamentos e suas relações estruturais, destacando-se na organização a anatomia e a fisiologia, ou seja, a estrutura e o funcionamento (CHIAVENATO, 2003).

Neste contexto, a Abordagem Clássica da Administração reflete as consequências da revolução industrial e traz inúmeros benefícios, como o aumento em milhares de vezes da produção, no entanto, apoia-se em uma perspectiva funcionalista na qual se pensam as organizações enquanto racionais planejadas e estruturadas para atingir determinados fins (MORGAN, 2005). À esta perspectiva referencia-se a metáfora da organização como máquina, o todo é a máquina e os empregados são as peças, a vida organizacional é rotinizada através de procedimentos e técnicas introduzidos para disciplinar a organização. “O uso das máquinas transformou radicalmente a natureza da atividade produtiva e deixou sua marca na imaginação, nos pensamentos e nos sentimentos humanos através dos tempos” (MORGAN, 2002, p. 35). Vale dizer ainda que a mecanização se tornou uma tendência social mais ampla que as organizações, aprendeu-se com o passar dos anos a usar a metáfora da máquina para a

sociedade e para nós mesmos, moldando o mundo com os princípios de monitoramento, desempenho, disciplina e eficiência.

A Abordagem Clássica da Administração incorpora as muitas tentativas realizadas para codificar e promover ações que levam a uma organização eficiente do trabalho. Tanto a Administração Científica quanto a Teoria Clássica defenderam a burocratização e se dedicaram a encontrar os melhores princípios e métodos para alcançar a eficiência. (MORGAN, 2002). Planejamento, controle, coordenação e comando são alguns dos princípios que fazem parte da orientação mecanicista. Nessa concepção retoma-se o entendimento de comunicação enquanto transmissão, pois na organização como máquina os teóricos clássicos “procuraram garantir que quando os comandos fossem emitidos do topo eles fluiriam através da organização de maneira precisamente predeterminada para criar um efeito precisamente determinado” (MORGAN, 2002, p. 43). Além disso, o lado humano da organização foi negligenciado e até mesmo as relações interpessoais foram integradas aos treinamentos e os empregados orientados a comportar-se de acordo com instruções detalhadas e sob o monitoramento de seu desempenho. É baseado nessa perspectiva que ao mencionar-se organização, de modo geral, interpreta-se um contexto de relações ordenadas entre partes nitidamente definidas e que possuem ordem determinada (MORGAN, 2002).

A perspectiva mecânica e funcionalista, apesar de pouco questionada durante as primeiras quatro décadas do século XX, é apenas uma das maneiras de se abordar a organização. A necessidade de se pensar para além dos ambientes estáveis, nos quais a burocracia funciona mais eficientemente, de se libertar da rigidez e democratizar a administração contribuíram para o desenvolvimento de perspectivas humanistas (CHIAVENATO, 2003).

Segundo Morgan (2002, p. 54) “os problemas da organização mecanicista resultaram no deslocamento da atenção da ciência mecânica para a biologia como fonte de ideias para analisar a organização”. Tal deslocamento deriva inicialmente da compreensão de que os empregados são seres humanos e desse modo possuem necessidades que precisam ser satisfeitas para que obtenham uma vida saudável e trabalhem de maneira mais eficiente. A Experiência de Hawthorne, iniciada no ano 1930, conduzida por Elton Mayo e colaboradores tornou-se referência ao “[...] identificar a importância das necessidades sociais no ambiente de trabalho e o fato de que grupos de trabalho podem satisfazer estas necessidades restringindo a produção e se envolvendo em outras atividades não planejadas” (MORGAN, 2002, p. 56). Desse modo, demonstraram que o desenvolvimento do trabalho é influenciado tanto pela natureza dos seres humanos quanto pela ordem formal da organização.

É neste contexto que se manifesta a metáfora do organismo, isto é, “[...] uma nova teoria da organização, construída sobre a ideia de que os indivíduos e os grupos, como os organismos biológicos, só operam eficazmente quando suas necessidades são atendidas” (MORGAN, 2002, p. 56). A organização de orientação autoritária e limitante passa a considerar uma liderança um pouco mais democrática e participativa tendo em vista a necessidade de integrar os aspectos humanos e técnicos do trabalho. “Este enfoque duplo nas pessoas e na tecnologia agora é percebido na visão de que as organizações podem ser mais bem compreendidas como "sistemas sociotécnicos" - um elemento desta configuração **sempre** tem consequências importantes para o outro” (MORGAN, 2002, p. 57, grifo do autor).

O equilíbrio entre os interesses dos empregados e das organizações é essencial para a metáfora orgânica que tem sua ênfase na sobrevivência. Para além disso, é importante destacar que se considera as organizações como sistemas abertos, que recebem e promovem influências do ambiente externo. Diferentemente da perspectiva mecânica não há uma única maneira de se executar as tarefas, as variáveis humanas e ambientais modificam situações semelhantes e surpreendem a ordem organizacional. A satisfação dos empregados, que visa maior eficiência, perpassa necessariamente o ganho de autonomia individual e a consideração dos gestores de que acontecem interações para além das planejadas formalmente (MORGAN, 2002).

Há entre os estudiosos e administradores o desafio de encontrar o equilíbrio entre as organizações mecânicas e as organizações orgânicas. Apesar de ter iniciado uma perspectiva mais humana, com o debate sobre as necessidades e complexidades dos seres humanos, a metáfora organicista ainda se assemelha a mecânica ao enfatizar o esquema organizacional, suas estruturas e processos adaptativos. Nessa conjuntura, são desenvolvidos outros estudos para que se englobe cada vez mais a complexidade organizacional.

Os anos 1970 marcam o desenvolvimento das organizações como cultura, esta metáfora direciona para uma outra maneira de compreender a atividade organizada e orienta-se em sistemas de significados compartilhados e esquemas interpretativos (MORGAN, 2002). “O conceito de cultura significa que diferentes grupos de pessoas têm diferentes modos de vida” (MORGAN, 2002, p. 137) e por isso, ao repensar quase todos os aspectos organizacionais a metáfora percebe as organizações enquanto pequenas sociedades com valores, rituais e crenças próprias. Vale dizer ainda que “a cultura não é algo que possa ser imposto num contexto social. Ela se desenvolve no decorrer da interação social” (MORGAN, 2002, p. 157), e dessa maneira nas organizações podem haver circulações de valores

diferentes e em níveis distintos que criam realidades específicas para além de uma cultura corporativa uniforme.

“Valores comuns, crenças comuns, significados comuns, e interpretações compartilhadas são maneiras diferentes de descrever uma cultura” (MORGAN, 2002, p. 159). Nesse sentido, ao pensar a cultura organizacional trata-se de padrões que auxiliam a compreensão e orientam o processo de significação para as ações, isto é, pontos de referência. Apesar de se aproximar às regras e orientações normativas, trata-se de um processo contínuo, ativo e vivo pelo qual os indivíduos (re)criam os mundos – e as organizações – que integram. Assim, “as organizações são realidades socialmente construídas que estão tanto nas mentes dos membros, quanto nas estruturas, regras e relações concretas” (MORGAN, 2002, p. 163).

Ao abordar a interação e o compartilhamento de significados em contexto organizacional retoma-se a concepção de comunicação para além da transmissão pré-determinada, considera-se o arcabouço simbólico e a experiência dos indivíduos no processo de convivência, trabalho e cumprimento das regras, “a comunicação é tratada como fenômeno social” (CHIAVENATO, 2003, p. 129). Contrariando a perspectiva funcional, não se trata de impor as regras da organização, pois não há a “melhor maneira” de fazer isso. É necessário que os sistemas compartilhados sejam aceitos e internalizados por cada parte - grupos e indivíduos -, ou seja, “não existe uma única maneira universal de comunicar nas organizações, pois os dados e informações são intercambiados entre as pessoas dentro de uma variedade de propósitos e situações” (CHIAVENATO, 2003, p. 129). Desse modo, as equipes e organizações que se distanciam das formas burocráticas “[...] são organizadas em termos dos significados fundamentais que as pessoas possuem e compartilham. É esta qualidade que lhes permite ser flexíveis, adaptáveis e não burocráticas” (MORGAN, 2002, p. 165).

Para além do entendimento de que as organizações são formadas por estruturas técnicas do trabalho e também por seres humanos e suas particularidades sensíveis, desenvolve-se a metáfora política que se propõe a captar aspectos até então não mencionados, mas que invariavelmente constituirão o contexto de relações e atividades organizacionais, que são as relações de poder que perpassam o ambiente.

Ao examinar as organizações e ponderar a vertente política, os jogos de poder, conflitos e interesses concorrentes são inevitáveis (MORGAN, 2002). O aspecto crítico da metáfora política orienta-se pela ambiguidade e conflito existentes no indivíduo que é simultaneamente cidadão detentor de direitos e empregado remunerado que se norteia por interesses da organização. Os administradores/gestores tratam de poder, autoridade e relação subordinada. Nessa perspectiva, reconhece-se que “[...] a organização é intrinsecamente

política, no sentido de que devem ser encontradas maneiras de criar ordem e direção entre as pessoas com interesses diversos e potencialmente conflitantes [...]” (MORGAN, 2002, p. 178).

Diante da crítica da organização como política é importante atentar-se que a liderança, a participação e as relações empregador-empregado não são neutras como parecem. O fluxo das atividades organizacionais é circundado por interesses políticos e pessoais e a política se manifesta justamente nas intrigas interpessoais e nos conflitos (MORGAN, 2002). Contrapondo as perspectivas que “[...] as organizações são empresas racionais e integradas, cujos membros procuram alcançar um objetivo comum, a metáfora política encoraja-nos a ver as organizações como redes soltas de pessoas com interesses divergentes que se juntam por motivo de conveniência pessoal” (MORGAN, 2002, p. 189). Ou seja, a metáfora política atenta-se para os diferentes conjuntos de interesses, através dos quais a organização se constitui e evidencia as tensões e desintegrações, para além da unificação e das partes pelo todo.

No que tange a perspectiva crítica há ainda a metáfora da dominação que retoma a questão das assimetrias e superação da impressão de relações neutras e se orienta a partir de um novo nível de consciência social, refletindo sobre a polarização dos explorados e exploradores. Nessa conjuntura, observa-se as organizações como sistemas sociais de dominação nos quais os interesses – individuais ou de grupos – são sobrepostos aos interesses dos outros, ou seja, as metas de poucos buscadas pelo trabalho de muitos (MORGAN, 2002).

Para os teóricos críticos apesar da evolução ocorrida desde a escravidão e a mecanização da revolução industrial, padrões de dominação continuam existindo e são percebidos nitidamente

[...] na maneira como as organizações estruturam as oportunidades de trabalho para produzir e reproduzir a estrutura de classes das sociedades modernas; na maneira como as organizações abordam os problemas de situações de trabalho perigosas, os acidentes de trabalho e as doenças ocupacionais; e no modo como as organizações perpetuam as estruturas e práticas que promovem o trabalho excessivo e formas associadas de *stress* mental e social (MORGAN, 2002, p. 308).

Tendo em vista que grande parte da teoria organizacional negligencia premissas ideológicas, assimetrias de poder ou de valores, a metáfora da dominação auxilia a reflexão de que o que é racional do ponto de vista organizacional pode ser uma adversidade de outro ponto de vista e por isso se constitui como importante contribuição (MORGAN, 2002).

Torna-se relevante mencionar ainda que as metáforas, de modo geral, apresentam vantagens e desvantagens para a compreensão do contexto organizacional e são constantemente repensadas no sentido de abarcar a complexidade desta realidade. Conforme mencionado anteriormente, nesta pesquisa optou-se por evidenciar as perspectivas funcional, crítica e humanista, com o intuito de aproximá-las da compreensão do processo de comunicação informacional e relacional.

Ao retomar algumas das diferentes perspectivas que abordam a organização - enquanto espaço de pesquisa - nos estudos organizacionais, destacam-se aspectos primordiais como a relação intrínseca entre indivíduos, estruturas e metas. Apesar da sua influência e presença ainda constante nas divisões organizacionais a perspectiva mecânica demonstrou-se insuficiente para a complexidade organizacional, e por isso eleva-se a necessidade de pensar as relações interacionais que se desenvolvem neste contexto. Por tanto, para além das metáforas organizacionais e dos processos administrativos estruturais têm-se como referência a necessidade de compreensão da comunicação enquanto fenômeno social, interacional e fundante da estrutura que compõe a organização e os indivíduos que a constituem.

3.2 Evolução conceitual do campo da Comunicação Organizacional

Os primeiros estudos de comunicação organizacional, reconhecidos como campo acadêmico, datam dos anos 1940 e 1950, “antes dessas datas, a literatura refere-se a um percurso evolutivo largo, onde se destacam como raízes conceituais do campo: a teoria retórica tradicional, as teorias das relações humanas, e as primeiras teorias organizacionais e de gestão” (RUÃO, 2004, p. 4). Dessa maneira, assim como o campo da comunicação possui uma evolução marcada por diversas influências, a comunicação organizacional desenvolve-se diante de uma herança multifacetada que compõem até o hoje o seu “estado da arte”. Todavia, a associação aos estudos de psicologia, sociologia e gestão dificultaram até os anos 1960 a identificação de um campo próprio da comunicação organizacional (MOURÃO; MIRANDA; GONÇALVES, 2016).

O modelo positivista que prevalecia na investigação científica no final do século XIX e início do século XX também influenciou a comunicação organizacional. Os estudos iniciais do campo são marcados pela já mencionada perspectiva funcionalista, as pesquisas caracterizam-se eminentemente como quantitativas e utilitaristas, há mais ênfase aos aspectos não-humanos, como coordenação e controle, e ainda relevância à eficiência como a mais importante variável de resultados (HESKETH; ALMEIDA, 1980). De acordo com Mourão,

Miranda e Gonçalves (2016) as organizações eram naturalmente abertas ao controle, à descrição e à previsibilidade e nesse contexto a comunicação é percebida como essencial para a prescrição de objetivos e para alcançar a eficácia organizacional. Ainda em consonância com as referidas autoras é importante destacar que a comunicação organizacional tendia a ser apontada como uma transmissão e uma retroação. “Assim, o paradigma positivista pressupõe um modelo telegráfico deste tipo de comunicação, pois os indivíduos respondem de forma mecânica aos estímulos externos, sendo essencialmente reativos” (MOURÃO; MIRANDA; GONÇALVES, 2016, p. 74).

Diante deste processo evolutivo e de reconhecimento da comunicação organizacional enquanto disciplina autônoma, Redding e Tompkins (1998 apud RUÃO, 2004) descrevem o período de 1900 a 1940 como preparação para emancipação e o período de 1940 a 1970 como consolidação, correspondendo a fase “comunicação industrial e de negócio” pela qual foi caracterizada. Segundo Ruão (2004) é nesta época que se evidenciam as publicações especializadas e os primeiros cursos de licenciatura do campo.

E destacam-se, ainda, duas datas particulares: 1959 que foi denominado de “o ano da cristalização”, correspondendo à circunstância do reconhecimento acadêmico da área; e 1967, designado de “ano da aceitação oficial”, marcado pela realização da primeira Conferência sobre Comunicação Organizacional, em Hunstville-Alabama, que reuniu destacados investigadores, e permitiu a produção de uma revisão sobre a pesquisa realizada (RUÃO, 2004, p. 5).

Diante das limitações da perspectiva positivista/funcionalista os anos 1960 e 1970 marcam o seu declínio e a emergência de outras perspectivas que vão para além da verdade absoluta e revelam que as observações também podem ser influenciadas pela posição teórica do investigador (RUÃO, 2004).

Assim, a necessidade de distanciar a comunicação organizacional dos estudos de gestão (todos os fenómenos podem ser numericamente medidos) e a necessidade de considerar o holismo, ao invés do atomismo e a causalidade dinâmica, em detrimento da causalidade unidirecional, remete-nos para o surgimento de perspectivas alternativas, surgindo o paradigma interpretativo [Deetz, 2001; Jones, Watson, Gardner & Gallois, 2004; Krone, 2007; Mumby & Stohl, 1996] (MOURÃO; MIRANDA; GONÇALVES, 2016, p. 74).

A perspectiva interpretativa trás aos estudos da comunicação organizacional a preocupação com as dimensões simbólicas das organizações ultrapassando as dimensões práticas e o interesse em competências estruturais dos primeiros estudos. “Para os autores do movimento interpretativo, as organizações deveriam ser conceptualizadas como unidades de

partilha de significados, e a comunicação analisada como um processo intrasubjectivo e socialmente construído” (RUÃO, 2004, p. 7). Desse modo, cada organização constitui-se como uma realidade particular e plural, socialmente construída e permeada por histórias, rituais e outras atividades diárias. Quando comparados ao funcionalismo, os estudos interpretativos são menos preocupados com eficiência e produtividade, a comunicação distancia-se da simples transmissão de informação e considera-se o interesse em quem dá e quem recebe a informação (MOURÃO; MIRANDA; GONÇALVES, 2016).

Por essa perspectiva, começam a se destacar os estudos ligados a cultura organizacional, isto porque os estudos interpretativos “preocuparam-se com a questão da partilha de valores e práticas comuns, como fontes de harmonia das comunidades organizacionais. E sugeriram a resolução de problemas de falta de sentido ou de legitimidade, pela afirmação grupal e aculturação social” (RUÃO, 2004, p. 7). Ou seja, a comunicação não é vista mais apenas como uma das atividades organizacionais, mas como um processo socialmente construído e com consequências para as relações sociais que coexistem neste contexto. As décadas 1960, 1970 e 1980 marcam o enriquecimento conceitual do campo da comunicação organizacional, sua ampliação teórica, metodológica, temática e o crescimento da investigação no campo. Apesar disso, os anos seguintes correspondem ao questionamento e os anos 1990 representam um período de crise de legitimidade e representação da área (RUÃO, 2004).

Derivado da perspectiva crítica da Escola de Frankfurt, os estudos críticos da comunicação organizacional sugerem que há necessidade de se considerar outros aspectos neste contexto como os conflitos, o poder, a dominação e a fragmentação. “As organizações passaram a ser descritas como locais políticos, onde se debatem questões de hegemonia e assimetria, mediadas pelo poder” (RUÃO, 2004, p. 8). A teoria crítica não desconsidera a adequação da perspectiva interpretativa, mas contribui com a evolução e abordagem do campo conformando outras tendências.

Também na década de 1990 a abordagem pós-moderna acrescenta aos estudos da comunicação organizacional a perspectiva dialógica.

Tal como a perspectiva crítica, os estudos ditos pós-modernos preocuparam-se com a assimetria e dominação no processo de comunicação organizacional, mas evitaram a predefinição de grupos e tipos de dominação. Pelo contrário procuraram estudar os indivíduos marginalizados e os micro-processos de poder e resistência (RUÃO, 2004, p. 9).

A perspectiva dialógica se destaca diante de aspectos que de acordo com Mourão, Miranda e Gonçalves (2016) são fundamentais para sua compreensão: a comunicação se torna uma forma de explicar a organização e suas atividades; o ser humano tende a ser fragmentado; a linguagem é essencial, no entanto depende dos contextos social e histórico para que os indivíduos a interpretem; o questionamento das verdades absolutas; a ligação entre conhecimento e poder; e as novas tecnologias que direcionam a relativa abertura aos ambientes externos. Neste contexto, a perspectiva dialógica considera simplistas as perspectivas funcionalista e interpretativa, pois não abarcam as rápidas mudanças dos contextos e a multiplicidade de significados. Além disso, a perspectiva baseia-se em valores de partilha de poder, *empowerment*, interdependência, múltiplas interpretações de eventos diários (MOURÃO; MIRANDA; GONÇALVES, 2016).

A partir da contextualização do desenvolvimento do campo da comunicação organizacional percebe-se que o início dos estudos está atravessado pelas necessidades práticas e teóricas das organizações. Apesar da visão instrumental ser redutora para a comunicação e para o seu reconhecimento enquanto campo de estudos relativamente autônomo constitui e acompanha o seu desenvolvimento teórico até hoje, sendo difícil superá-la. Por conseguinte, nota-se uma mudança considerável na contextualização do campo com o surgimento das teorias sistêmicas da organização, as quais atribuem à comunicação um papel fundamental e norteador (RUÃO, 2004). À esta evolução atribui-se o reconhecimento de um objeto de estudo consistente para o campo: o estudo da comunicação humana no contexto específico das organizações, isto é, “considerando-se a comunicação como um processo central à vida da organização, e que, embora revelando naturais semelhanças com qualquer acto de comunicação humana, integraria, também, particularidades resultantes do contexto em que ocorre” (RUÃO, 2004, p. 13).

3.2.1 A Comunicação Organizacional no Brasil

Para a compreensão do desenvolvimento histórico e conceitual dos estudos da comunicação organizacional no Brasil torna-se essencial uma breve revisão do surgimento da atividade profissional de Relações Públicas no país, tendo em vista suas aproximações teóricas e consequentes afetações práticas.

Com 104 anos de instauração no Brasil, a trajetória começa com a criação do primeiro serviço de Relações Públicas na multinacional canadense *Light e Power*, hoje AES Eletropaulo, que tinha como objetivo harmonizar os interesses da empresa e do público, sob a

direção do engenheiro Eduardo Pinheiro Lobo. Apesar da iniciativa, a primeira metade do século XX é de pouco desenvolvimento para a profissão, pois somente a partir de 1950 é que ela avança efetivamente (KUNSCH, W. 2009). Assim como ocorre o primado da prática na constituição do campo da comunicação, as Relações Públicas, na década de 1950 e no consecutivo período militar, constituíram-se:

[...] menos como um campo acadêmico e mais como uma atividade profissional que, junto com as indústrias de comunicação (agências de propaganda, institutos de pesquisa, conglomerados de jornais, revistas e rádios), ganhavam espaço e aplicabilidade nas organizações privadas e estatais daquela época (OLIVEIRA, 2010, p. 182).

Isto é, nas décadas de 1950 e 1960, as relações públicas, nos âmbitos empresarial e governamental, tratavam-se de uma comunicação administrativa, na qual a grande preocupação era a execução da profissão, no sentido de operação prática, com foco funcionalista de “o que fazer” e “como fazer”. Reflete-se que, nesta época, o primado da prática estava relacionado aos aportes das escolas da administração tendo em vista que “o primeiro curso regular de Relações Públicas no Brasil foi realizado por meio de iniciativa da ONU – Organização das Nações Unidas – e da EBAP – Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas –, em 1953¹” (REBECHI, 2008).

Nesse contexto, as relações públicas nascem como uma função administrativa e com a incumbência de contribuir para o sucesso do negócio. Foi somente em 1967 que a Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) criou o primeiro curso superior de relações públicas. Apesar de ter sido incorporado à escola de comunicação o curso continuou concentrado em muitas disciplinas da administração.

Nessa conjuntura, em 1968, mediante a Lei Federal n. 5.377 de 1967, se regulamentou a profissão de Relações Públicas. Apesar de na época o fato ter sido comemorado e o Brasil ser pioneiro na iniciativa, questionamentos surgiram sobre sua real contribuição para a valorização da atividade. De acordo com Kunsch (2006), a profissão ainda não havia se legitimado nem na teoria nem na prática, por isso não tinha o reconhecimento social para ser respeitada e só a lei não garantiria sua compreensão e aplicabilidade.

¹ No mesmo período, “também, outras instituições brasileiras foram pioneiras no oferecimento de cursos de relações públicas no país: DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público, a Escola de Serviço Público do então Estado da Guanabara, o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) de São Paulo, Instituto Promovendas do Ensino Técnico (IPET) do Rio de Janeiro” (CHAVES, 1963 apud REBECHI, 2008).

Além disso, o contexto do regime militar, vigente de 1964 a 1985, contribuiu para a compreensão deturpada das práticas da profissão, porque participantes da estrutura dos governos militares, por meio de assessorias especiais utilizavam a expressão de relações públicas, para nomear ações que se assemelhavam à propaganda ideológica (KUSNCH, 2006). Essa postura e a criação, em 1968, da Assessoria Especial de Relações Públicas (Aerp) contribuíram para a reputação negativa da essência das relações públicas e a desconfiança do meio acadêmico em relação à sua função social.

Apesar das controvérsias, o período também trouxe progresso no processo de institucionalização da profissão no país, “foi criada toda uma estrutura para a formação acadêmica em nível universitário e estabeleceram-se órgãos de classe para organizar e atender as demandas do setor” (KUNSCH, 2006, p. 43). Segundo Nassar (2007), a Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa (Aberje), fundada em 1967, teve contribuição fundamental na evolução da comunicação empresarial, que partiu da concepção de difusora de informações para os trabalhadores industriais, para um campo teórico e profissional abrangente. “Nas duas primeiras décadas de existência, a Aberje cumpriu o seu objetivo de melhorar a qualidade das publicações empresariais e institucionalizar a profissão de comunicador organizacional no Brasil” (NASSAR, 2007, p. 34).

Vale dizer, que os processos de comunicação empresarial começaram, nesta época, a ser pensados e operados de forma mais consistente e, principalmente, a partir da contribuição teórica vinda da universidade (NASSAR, 2007). Por conseguinte, de acordo com Oliveira (2010), a década de 1980 marca inovações teóricas e de mercado, e com a redemocratização do Brasil “[...] as organizações remodelam suas estruturas e um processo estratégico começa a se instalar na gestão da comunicação, que passa a adotar uma perspectiva mais integrada” (OLIVEIRA, 2010, p. 183). Isto é, os formatos tradicionais dos processos de comunicação começam a ser repensados, a preocupação com ações isoladas é substituída por uma perspectiva integradora das habilitações, levando a comunicação a ser percebida como um todo interdependente. Dessa maneira, Oliveira (2010) aponta que:

em 1985 ocorre um movimento a partir da experiência da empresa Rhodia, de integração das atividades de jornalismo (assessoria de imprensa e publicações), relações públicas (projetos institucionais e comunitários) e publicidade, (marketing, pesquisa de mercado e atendimento ao consumidor) desenvolvidas no ambiente organizacional na perspectiva do campo, de forma a entender a globalidade dos processos comunicacionais das/nas organizações (OLIVEIRA, 2010, p. 183).

É nesse contexto, segundo Oliveira (2010), que surgem os primeiros estudos sobre a comunicação organizacional no Brasil, ainda que não fossem reconhecidos por essa nomenclatura. A década de 1990 marca esse início, quando as novas tecnologias, a globalização e o mercado “[...] passam a exigir gestão estratégica dos relacionamentos das organizações com a sociedade” (OLIVEIRA, 2010, p. 184). Isto é, não basta só informar, as organizações se veem obrigadas a criar outras formas de comunicação, planejada e estratégica, para lidar com seus públicos, reconfigurando-se a concepção de audiência estática e sem participação para uma perspectiva de valorização das expectativas e interesses dos públicos.

Corroborando com essa perspectiva Nassar (2009) afirma que é a partir da redemocratização do Brasil que a abrangência da comunicação empresarial se confirma, o foco da comunicação deixa de ser só o empregado e engloba a sociedade e seus atores. Essa abrangência é conceituada:

[...] comunicação empresarial é o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. Elaborada de forma multidisciplinar – a partir de métodos e técnicas de Relações Públicas, jornalismo, lobby, propaganda, promoções, pesquisa e marketing – e direcionada à sociedade, formadores de opinião, consumidores e colaboradores (trabalhadores, fornecedores e parceiros). Elaboração esta que tem sempre como referência básica o planejamento estratégico da empresa (NASSAR; FIGUEIREDO, 1995, p. 19).

Nesse período, a comunicação organizacional ainda estava atrelada às atividades específicas de relações públicas, jornalismo empresarial e publicidade, porque não havia se consolidado a perspectiva integrada. Dessa maneira, paralelamente ao seu desenvolvimento e compreensão, há uma diversidade de nomes para designar os processos comunicacionais das/nas organizações: comunicação corporativa, comunicação empresarial, comunicação institucional, comunicação e marketing, entre outros.

À essa multiplicidade de denominações se pode atrelar a dificuldade de entendimento e consolidação conceitual da comunicação organizacional. Em face dessa percepção França e Ferrari (2011) apontam que as múltiplas denominações atribuídas a comunicação – “[...] institucional, interna, externa, pública, mercadológica etc. – acabam por destruir o sentido de compartilhamento e troca de significados e passam a denotar atribuições puramente administrativas e midiáticas” (FRANÇA; FERRARI, 2011, p. 93).

[...] O termo ‘comunicação organizacional’ é mais abrangente, envolvendo todas as organizações e não só as empresas, como sugere a expressão ‘comunicação empresarial’. A comunicação organizacional possui fundamentos teóricos capazes

de dar sustentação à prática cotidiana. Seu conceito se assemelha ao que se entende por comunicação corporativa, pressupondo a existência de um corpus único e de um 'todo' (KUNSCH, 2006b, p. 24).

Atualmente já existe reconhecimento do campo denominado Comunicação Organizacional (CO) assim como uma perspectiva consolidada, a partir de bases conceituais sólidas e que foram se fortalecendo com as pesquisas e estudos desenvolvidos, com a criação de entidades e revistas científicas. Na primeira década dos anos 2000 duas ações foram essenciais para ampliar a consolidação e o reconhecimento do campo da comunicação organizacional. A primeira é a criação da revista *Organicom* (Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas), na ECA-USP, em 2004, com o objetivo de reunir as produções contemporâneas das duas áreas. Com periodicidade semestral é a primeira e única revista especializada do campo,

[...] conta com excelente aceitação no meio acadêmico e no mercado profissional, por ser uma referência e estar na vanguarda do pensamento nesses campos, ajudando a analisar as tendências e a contribuir com fundamentos conceituais em temas pouco explorados na literatura corrente (KUNSCH, 2009b, p. 6).

Por conseguinte, no ano de 2006, também na ECA-USP, foi criada a Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp), tendo como principal finalidade estimular o fomento, a realização e a divulgação de estudos avançados no campo das ciências da comunicação. A entidade expressa a existência de uma comunidade atuante de pesquisadores e sua fundação acrescentou um capítulo “[...] à história desses campos do conhecimento que florescem e se consolidam cada vez mais no conjunto das Ciências da Comunicação” (KUNSCH, 2009b, p.1).

Idealizada pela professora Margarida Kunsch a associação se desenvolveu com o apoio de diversos estudiosos do Brasil. Hoje tem o apoio de grupos de pesquisa e agências de fomento como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Coordenação de Aperfeiçoamento e Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), além de universidades e empresas parceiras. Seu desenvolvimento é reconhecido e a Abrapcorp se tornou um rico espaço de pesquisa que se consolida através de publicações e congressos. Dessa maneira, a comunicação organizacional “[...] depois de um grande período de obscuridade acadêmica, passa por um desenvolvimento significativo do ponto de vista científico [...]” (OLIVEIRA; MARQUES, 2016, p. 1).

Além disso, pode-se relacionar ao desenvolvimento científico do campo, fortalecido no início dos anos 2000, a criação de linhas de pesquisa nos cursos de pós-graduação de mestrado e doutorado existentes nas universidades brasileiras, e conseqüentemente a conformação dos grupos de pesquisa. De acordo com o CNPq (2018) atualmente são registrados 65 grupos que desenvolvem pesquisas sobre comunicação organizacional. Embora o processo de pesquisas seja recente, notam-se avanços paradigmáticos e epistemológicos do campo, que considera a comunicação constituinte da organização e “[...] concebida como um processo multifacetado, amplo e complexo que tem suas transversalidades com outros saberes” (OLIVEIRA; MARQUES, 2016, p. 4).

Vale dizer que no Brasil dos 50 programas de pós-graduação em comunicação reconhecidos pela CAPES (2018),

[...] apenas dez investem no campo da comunicação organizacional com essa temática nas suas linhas de pesquisas: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais [PUC Minas, mestrado], Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul [PUC-RS], Universidade de São Paulo [ECA-USP], Universidade Metodista de São Paulo [UMESP], Universidade Federal do Rio Grande do Sul [UFRGS], Universidade Federal de Santa Maria [UFSM], Universidade do Estado de São Paulo [UNESP-Bauru], Universidade Estadual do Rio de Janeiro [UERJ], Universidade Federal do Paraná [UFPR], Universidade Federal de Minas Gerais [UFMG] (OLIVEIRA; MARQUES, 2016, p. 4-5).

Ainda de acordo com Oliveira e Marques (2016), apesar da pequena representação no universo geral dos programas de pós-graduação, a atividade de pesquisa e a produção científica em comunicação organizacional está aumentando e contribuindo para os avanços epistemológicos e metodológicos do campo.

3.2.1.1 Consolidação do Campo

A evolução do pensamento científico sobre as relações públicas e a comunicação organizacional é fortemente influenciada pela trajetória acadêmica de Margarida Kunsch. As abordagens teóricas da pesquisadora tornaram-se marcantes na consolidação epistemológica dos dois campos e seus conceitos são utilizados frequentemente tanto nas escolas e cursos, quanto no mercado. Um dos principais pilares do pensamento de Kunsch é a perspectiva integrada. A autora propõe, desde o início dos seus trabalhos, uma maior integração das áreas correspondentes da comunicação social através de um pensamento e de uma política de comunicação integrada (KUNSCH, 2009c). Nesta perspectiva, sua obra derivada da sua

dissertação de mestrado “Planejamento das relações públicas na comunicação integrada”, em 1986, norteou uma nova visão do campo e uma revolução dos paradigmas tradicionais.

A autora situa que a comunicação organizacional deve ser percebida como ampla e abrangente, e entendida como integrada. A comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa acontecem diante de objetivos específicos que permeiam e constituem a concepção e a prática da comunicação organizacional (KUNSCH, 2017). Nesse sentido, a comunicação nas e das organizações trata de fenômenos comunicacionais complexos, cujo desafio é superar a visão meramente econômica e utilitarista. “É uma disciplina que estuda de que forma se processa a comunicação nas organizações, no âmbito da sociedade global, e como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram” (KUNSCH, 2009, p. 13).

À vista disso, Nassar (2006, p. 47) entende que “a comunicação organizacional é meta-organizacional, ela acontece, é desenhada em um ambiente relacional, enredado, em que a empresa ou instituição não é mais o centro, mas é co-participante”. Ou seja, o poder não está mais centrado na organização, não é ela quem dita a forma como quer ser percebida, isso é resultado da dinâmica relacional, na qual não conta somente com participantes passivos, o que leva às constantes trocas e negociações (NASSAR, 2006).

A era exclusiva do rádio, da televisão e da imprensa escrita passou. O agora comunicativo são todas as eras mais o tempo do eu-mídia, em que pessoas, empresas e instituições são donas das suas próprias mídias. Um tempo de relações públicas intensivas, em que todos são jornalistas, publicitários e relações-públicas (NASSAR, 2009b, p. 1)

Corroborando com esta perspectiva, França e Ferrari (2011) apontam que as mudanças impostas pelo cenário global continuam contribuindo para o avanço do conceito e compreensão da comunicação organizacional. Entende-se que “[...] a comunicação é fundamental para identificar e interpretar as estratégias da cadeia de valor da organização e para propor ações que atendam às metas e aos objetivos das empresas e dos públicos dos quais dependem para o cumprimento de sua atividade-fim” (FRANÇA; FERRARI, 2011, p. 91). Ou seja, a expansão da área de comunicação nas organizações pode ser relacionada à importância, cada vez maior, da organização em contexto global “[...] no qual ela pretende influenciar pelo seu poder econômico e social, mas também é afetada pelo ambiente” (FRANÇA; FERRARI, 2011, p. 91).

Nesse sentido, como efeito das mudanças internas e externas e das alterações sociais, econômicas, políticas e tecnológicas a comunicação faz-se elemento vital para colaborar e endossar as práticas administrativas, a sustentabilidade e a efetivação da visão, missão e objetivos da organização (FERRARI, 2009). Portanto, “[...] a organização é percebida como um sistema de valores organizados em estruturas e subestruturas hierárquicas, no qual as regras aprendidas servem para fazer escolhas e resolver conflitos” (FERRARI, 2009, p. 252).

À vista disso

está claro que a comunicação é um processo do qual nós não podemos prescindir e que todo ato consciente do ser humano envolve, necessariamente, uma forma específica de interação, o que nos leva a concluir que a comunicação requer algo mais que uma simples ação, já que é resultado de um processo de significação compartilhada entre seus participantes (FRANÇA; FERRARI, 2011, p. 92).

Por isso, vale dizer que os processos comunicacionais são fundamentalmente interativos, e acontecem à medida que as pessoas constroem, negociam e compartilham sentidos. Nesse caminho, é pertinente mencionar que perceber a comunicação a partir do processo de troca simbólica “[...] envolve a mudança paradigmática da orientação emissor/receptor para uma orientação mais dinâmica e complexa de significados construídos, segundo a qual todos os atores podem ser ativos e tomar iniciativas” (FRANÇA; FERRARI, 2011, p. 92).

A partir do exposto, torna-se importante retomar o trabalho desenvolvido por Ivone Oliveira em sua tese de doutorado, o Modelo de Comunicação Interacional Dialógica (2002). Para a referida, o processo comunicacional também é mais complexo do que a simples transmissão de informação de um emissor para um receptor, como fixado pela perspectiva informacional. Nesse sentido, o modelo é:

Formulado com base na complexidade da comunicação e no paradigma relacional, tal modelo privilegia a relação dialógica entre a organização e os atores sociais, bem como marca de forma indelével a perspectiva de Oliveira na dimensão estratégica da comunicação, a partir da concepção interativa e relacional (BARROS; BRITO; MACHADO, 2015 p. 141).

Entre as muitas possibilidades de desenvolvimento do campo destaca-se o entendimento das organizações como atores políticos e de seus interlocutores – sujeitos – como agentes autônomos e dotados de responsabilidades (MARQUES; OLIVEIRA, 2015). Sob a luz da perspectiva relacional, percebe-se a comunicação a partir das práticas dialógicas entre “interlocutores envolvidos num determinado contexto, marcado pela dimensão simbólica das práticas discursivas e pela disputa de sentidos” (OLIVEIRA; PAULA, 2010 p. 41).

Tendo em vista os diferentes momentos da trajetória da comunicação organizacional Scroferneker (2011) indica, a partir das pesquisas desenvolvidas, que o campo possui novos olhares que buscam romper com uma visão reducionista/linear e ultrapassar a perspectiva informacional. A autora ressalta que as diferentes perspectivas desenvolvidas por diversos autores têm procurado salientar a importância da comunicação organizacional para as organizações, bem como, (re)significá-las em sua complexidade. Dessa maneira, defende “[...] que a comunicação organizacional já dispõe de um arcabouço teórico que lhe permite figurar como importante área de pesquisa, embora ainda se perceba certo descaso entre os pesquisadores da área de comunicação [...]” (SCROFERNEKER, 2008, p. 20).

3.3 As Interfaces como características da Comunicação Organizacional

Face a abrangência da comunicação organizacional, Kunsch (2017) reforça que os estudos e pesquisas sobre a temática envolvem várias ciências em uma perspectiva interdisciplinar.

A comunicação organizacional tem suas raízes em vários campos, como os dos estudos organizacionais, da administração e das teorias das organizações; da sociologia e psicologia social e organizacional; da antropologia; da linguística e da retórica; e da teoria da comunicação (KUNSCH, 2017, p. 41).

Torna-se válido pensar que, com as devidas adaptações, os estudos sobre as teorias da comunicação, suas evoluções e correntes, se fazem também nos estudos e nas práticas da comunicação organizacional (KUNSCH, 2017). A comunicação que acontece no contexto das organizações se apreende da comunicação que acontece na sociedade numa perspectiva dinâmica e histórica. “E na atualidade, os estudos da comunicação organizacional estão muito mais centrados nas teorias da comunicação do que no passado, quando as bases eram as teorias das organizações, da psicologia e sociologia organizacional” (KUNSCH, 2017, p. 43).

Para a presente pesquisa torna-se essencial refletir sobre as interfaces da comunicação organizacional, principalmente o que diz respeito aos estudos da administração. A sua trajetória prática e teórica deriva, inicialmente, de uma perspectiva muito mais de resultados e de dimensão instrumental para atender aos objetivos de gestão, do que o entendimento da dinâmica interativa no espaço das organizações. Ao retomar a concepção de relações públicas demonstra-se que a transição do enfoque instrumental para o estratégico, iniciado após a segunda guerra mundial, é central para a consolidação da profissão (FERRARI;

RODRIGUES, 2017), no entanto, os aspectos funcionalista e instrumental fazem parte da sua identificação, sendo muito difícil superá-los. Nesse contexto, Oliveira e Mourão (2014) apontam que os conceitos e enunciados da comunicação organizacional são articulados dialeticamente, “[...] por um lado, constituem-se pela complexidade decorrente do processo de interação e, por outro, pela busca constante de objetivos e metas organizacionais” (OLIVEIRA; MOURÃO, 2014, p. 6).

Embora os estudos da comunicação organizacional aconteçam na interface com outros campos de conhecimento, e isso seja fundamental para seu desenvolvimento, “todo campo de conhecimento que pretenda ser científico tem de ser independente para se constituir como tal, por meio da demarcação de seu espaço de atuação e do seu lugar na pesquisa” (OLIVEIRA, 2009, p. 59). Neste sentido, Oliveira (2009) destaca que a comunicação organizacional deve ser pensada a partir dos fenômenos comunicacionais que acontecem no contexto das organizações, esses precisam “[...] ser compreendidos como lugares de confluência e de atuação transversal, tendo como referência o olhar da comunicação, ainda que se busquem em outros saberes, subsídios conceituais para entender sua complexidade (OLIVEIRA, 2009, p. 59).

Atualmente vários pesquisadores estão desenvolvendo trabalhos para reconhecer o campo como uma área autônoma, sem desconhecer as interfaces, mas concentrando-se na principal, que é com a comunicação. Segundo Curvello (2017), é possível inferir a partir das diversas revisões teóricas realizadas que o “[...] campo da comunicação organizacional brasileiro está mais aproximado, hoje, dos estudos comunicacionais do que no passado, quando se alinhavam mais às áreas de administração e de estudos organizacionais [...]” (CURVELLO, 2017, p. 13). Para o autor, a sistematização do conhecimento – ocorrida a partir do século XX e, principalmente, pelos estudos do *Mass Communication Research* – influenciou, de modo geral, a decorrente reflexão sobre a comunicação e acabou por orientar e basear a prática profissional na busca de resultados (CURVELLO, 2008).

Nessa perspectiva, o autor reforça que a comunicação é, antes de tudo, interação e diálogo, não devendo ser confundida com o simples processo de transmissão de mensagens unilateral. No entanto,

no ambiente das organizações, a dimensão da comunicação quase sempre está reduzida a um instrumento de divulgação e de controle, pois embora os discursos profissional e acadêmico reconheçam o caráter bidirecional da comunicação, na prática, a partir dos clássicos departamentos de comunicação, predomina o

paradigma F-M-C-R². Ou seja, o modelo comunicativo prático é, em síntese, um modelo de transmissão (CURVELLO, 2008, p. 19).

Desse modo, aponta-se que apesar da relativa importância para a consolidação do campo, a perspectiva instrumental/informacional se demonstra restritiva ao futuro da pesquisa, em razão de concentrar-se muito mais às questões da gestão e da organização em si, do que ao estudo da comunicação (CURVELLO, 2008).

A administração constitui importante interface com a comunicação organizacional, assim como os campos da comunicação, psicologia, sociologia, antropologia, entre outros, que contribuem para a composição de um referencial teórico multifacetado. Por isso, segundo Kunsch (2014), a comunicação organizacional pode ser considerada um campo de perspectivas múltiplas, mas, ainda de acordo com a autora, a abrangência e as possibilidades de estudos poderão possibilitar “[...] grandes avanços no sentido de realmente se estudarem os fenômenos comunicacionais nas organizações como objeto de uma disciplina própria, e não só como análises sociológicas ou psicológicas” (KUNSCH, 2014, p. 45).

3.4 Perspectivas Contemporâneas

Os estudos e pesquisas sobre a comunicação organizacional não refletem apenas a comunicação que acontece na organização, mas essencialmente a organização que se dá pela comunicação. É preciso, portanto, considerar o “outro” como interlocutor, o contexto, os condicionamentos internos e externos, as políticas e ações da organização, os aspectos simbólicos que marcam as dinâmicas de construção de relacionamentos e que não se reduzem à transmissão ou troca de mensagens (MARQUES; OLIVEIRA, 2015). A organização, tão legítima quanto outros contextos, é percebida como sujeito complexo que, em interação com outros sujeitos, se caracteriza por um dado contexto de interações (MARQUES; OLIVEIRA, 2015).

Nesta perspectiva, Oliveira (2009) entende que se pode conceituar “a comunicação no contexto das organizações como um processo relacional que parte de práticas individuais e/ou de grupos para alcançar uma estrutura coletiva de significados, os quais dizem respeito às organizações e aos atores sociais envolvidos no processo interativo” (OLIVEIRA, 2009, p. 60). As interações que perpassam esse complexo apresentam diferentes instâncias da sociedade – econômicas, políticas, éticas e culturais – e, por isso, “aos poucos a organização

² Fonte-Mensagem-Canal-Receptor

vai sendo reconhecida/valorizada como um lugar privilegiado de pesquisa” (MARQUES; OLIVEIRA, 2015, p. 12).

Reforçando o exposto, Baldissera (2009) entende que a comunicação organizacional é, preliminarmente, comunicação. Para o autor, a comunicação deve ser entendida como “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2000; 2004), isto é, tal compreensão reforça que os sujeitos em relação, constantemente, (re)constroem, disputam e circulam sentidos. Dessa maneira, deve-se compreender que, pensar a comunicação organizacional é pensar a comunicação em um contexto determinado, neste caso, das relações organizacionais (BALDISSERA, 2011).

O autor propõe ainda que comunicação organizacional não se resume aos processos formais, e “[...] na perspectiva de atentar para a comunicação organizacional em sua diversidade de possibilidades e realizações, o paradigma que orienta a reflexão é o da complexidade, particularmente a partir de Morin [2000a, 2000b, 2002]” (BALDISSERA, 2009, p. 117). Diante disso, torna-se essencial distanciar-se da perspectiva de rigidez administrativa e produtiva, e olhar para além das manifestações organizadas. É necessário atentar-se à dinamicidade, aos processos que distanciam do equilíbrio organizacional, pois o paradigma da complexidade

[...] se propõe a compreender e explicar os fenômenos em sua realidade complexa, atentando, entre outras coisas, para suas ações, retroações, relações, tensões, interações, (des)organizações e dispersões. Dessa maneira, procura manter presente o heterogêneo, o imprevisível, o desordenado e/ou o não lógico que se atualizam ‘nos’ e ‘pelos’ fenômenos/sistema em estudo (BALDISSERA, 2011, p. 156).

Aponta-se que o pensamento complexo acontece em contraponto ao pensamento simplificador, que “[...] objetiva explicações lógicas e disciplinares que, de alguma forma, possam revelar e ressaltar uma realidade ordenada, homogênea” (BALDISSERA, 2011, p. 156). No âmbito da comunicação, o pensamento simplificador se assemelha a perspectiva informacional, estudada nesta pesquisa, tendo em vista que não se considera os processos de significação e destaca-se por características transmissionais e utilitaristas.

Ao refletir sobre a multiplicidade do campo da comunicação organizacional, Scroferneker também se baseia no paradigma da complexidade e esclarece que a opção se justifica, pois, acredita que tal perspectiva “[...] permite transitar com alguma segurança pelos antagonismos e contradições que marcam a comunicação das organizações e que demandam um pensar complexo” (SCROFERNEKER, 2008, p. 16). Corroborando com Morin (apud CURVELLO; SCROFERNEKER, 2008, p. 6) “[...] o pensamento complexo não recusa de

modo algum a clareza, a ordem, o determinismo. Ele os considera insuficientes, sabe que não se pode programar a descoberta, o conhecimento, nem a ação”.

A autora entende que se torna cada vez mais difícil pensar o mundo das organizações e dos sujeitos organizacionais diante das realidades mutantes, por isso, há a constante necessidade de (re)visitar as concepções de comunicação, organização e sujeito organizacional (SCROFERNEKER, 2008). Nesse contexto, além do pensamento moraniano a autora orienta-se pela abordagem sistêmico-comunicacional objetivando “trazer novos enfoques e novos olhares para o debate no campo dos estudos organizacionais e também da comunicação organizacional, [...] contribuindo para a legitimação desses campos como espaços de produção científica (CURVELLO; SCROFERNEKER, 2008, p. 12).

Diante das análises sistêmicas contemporâneas a comunicação é percebida como elemento fundante da dinâmica e da existência organizacional. Nesse sentido, a preferência pela abordagem sistêmica e “[...] pelo reconhecimento da complexidade parte do pressuposto de que não é possível reduzir a multidimensionalidade desse ambiente de profundas transformações a explicações simplistas, regras rígidas, fórmulas simplificadoras ou esquemas fechados de ideias” (CURVELLO; SCROFERNEKER, 2008, p. 5).

As análises de Curvello (2001) também buscam compreender a perspectiva sistêmico-comunicacional, e o autor utiliza a contribuição teórica de Niklas Luhmann. Segundo o referido,

a comunicação [...] tem um papel fundamental na construção do sentido na sociedade e nos ambientes organizacionais, pois é pelos processos comunicacionais que as organizações, como sistemas sociais, realizam sua autoconstrução. É pela comunicação que podemos conhecer a cultura e a identidade de uma organização (CURVELLO, 2008b, p. 5).

Paralelamente, é preciso pensar na conformação dos públicos, pois esses não estão constituídos nem delimitados *a priori*, surgem justamente do processo de interação. “Quando determinada experiência demanda envolvimento de pessoas ou grupos, podemos dizer que, em razão dessa experiência, se formaram grupos que são os públicos” (LIMA; OLIVEIRA, 2012, p. 108). Desta maneira, a classificação dos públicos não deve ser feita de antemão, pois estes se constituem na ação, diante da proposta de interação e da maneira como reagem.

Com isso, não basta só ser visto, é necessário que os processos de comunicação sejam planejados para construir e manter uma imagem que seja reconhecida pelos sujeitos, e mais do que isso, que esses se tornem interlocutores e estejam em constante participação por meio de diálogos e negociações.

A construção de uma relação pressupõe sujeitos em interação, ou seja, parceiros de uma troca, na qual cada um assume o seu papel na situação vivenciada, seja de emissor/receptor ou receptor/emissor. Também podemos chamar esses sujeitos de interlocutores; portanto para pensar a comunicação no contexto das organizações, devemos reconhecer que a organização é um sujeito interlocutor, assim como os públicos são sujeitos interlocutores (LIMA; OLIVEIRA, 2012, p. 107).

Por conseguinte, também em reflexão sobre o reconhecimento dos interlocutores, Nassar (2006b) se dedica a estudar “[...] as narrativas baseadas no mundo simbólico das organizações, o uso de relatos orais, a memória dos empregados, das comunidades e dos consumidores [...]” (NASSAR, 2009, p. 158), que passam a integrar, nos anos 2000, o complexo da comunicação organizacional. Segundo o referido,

A comunicação é a arte, ciência e técnica de unir, por meio de narrativas, saberes diversos para produzir a confiança (conceder ao outro certo poder sobre nós mesmos). É uma área mestiça. É uma área que transita em interfaces poderosas como a antropologia, a administração, a política, a psicologia, as ciências sociais, a história e memória, a literatura, a poesia (NASSAR, 2018, p. 47-48).

A centralidade e autoridade da organização se modificam diante dos contextos em que interage. Para que a organização se constitua torna-se essencial considerar os componentes e os atores do espaço no qual está inserida pois, “[...] só é ‘sustentável’, ‘responsável social’, ‘politicamente correto’, ‘explorador’, ‘corrupto’, nas suas relações com os outros. A empresa se estrutura, se configura (desconfigura), adquire e consolida (ou desfaz) a sua identidade quando estabelece relações com as suas alteridades” (NASSAR, 2006, p. 34).

Ademais, ao refletir sobre a relação da organização com seus interlocutores, Baldissera (2009) sinaliza três dimensões através das quais a comunicação organizacional deve ser pensada em contexto complexo, denominando-as, “organização comunicada”, “organização comunicante” e “organização falada”. A *organização comunicada*, identifica-se pelos processos formais, a fala oficial da organização, isto é, tudo aquilo que ela fala sobre si mesma.

[...] àquilo que a organização seleciona de sua identidade e, por meio de processos comunicacionais (estratégicos ou não), dá visibilidade objetivando retornos de imagem-conceito, legitimidade, capital simbólico (e reconhecimento, vendas, lucros, votos etc.). Portanto, a ideia de organização comunicada compreende os processos de comunicação autorizada, muitos deles orientados para o auto-elogio (BALDISSERA, 2009, p. 118).

No entanto, é preciso ressaltar que, a comunicação organizacional não se limita ao processo planejado e é possível que não seja reconhecida pelos públicos de maneira idêntica ao que pretendeu. A comunicação organizacional em seu nível de *organização comunicante* caracteriza-se por ultrapassar a fala oficial, autorizada, observa-se o processo comunicacional como todo que se renova quando, de alguma forma, qualquer sujeito estabelece relação com a organização (BALDISSERA, 2009).

Além dos processos planejados, também assumem relevo os processos que se realizam na informalidade; inclusive aqueles que irrompem sem que a organização tenha conhecimento. Assim, mesmo que a organização não deseje comunicar, se alguém – alteridade – atribuir sentido a algo e/ou alguma coisa dela e assumir isso como comunicação, então será comunicação [perspectivas de Eco, 1997; e de Watzlawick; Beavin; Jackson, 1993] (BALDISSERA, 2009, p. 118).

Já a *organização falada* diz respeito aos processos comunicacionais que acontecem fora da organização, uma espécie de comunicação informal indireta, mas que se referem a organização.

Como exemplos, pode-se pensar: nos processos que se atualizam entre colegas de trabalho quando, juntos, participam de um jogo de futebol e discorrem sobre a organização; nas manifestações sobre ela que assumem lugar nas relações familiares; nos processos especulativos; e nas conversas sobre a organização que se realizam entre vizinhos e/ou nos grupos de pais na reunião da escola (BALDISSERA, 2009, p. 118).

Apesar da dificuldade das organizações em abarcar esses processos, o que os faz parecer distantes e sem relevância, eles também são comunicação organizacional e dependendo da repercussão são capazes de ser identificados e acompanhados (BALDISSERA, 2009).

Neste contexto, Baldissera (2011) reforça a ideia que todo processo comunicacional que, de alguma forma, remete-se a organização é comunicação organizacional. Isto é, ir além da concepção de que comunicação é somente o que a organização emite e quer que se fale sobre ela. Comunicação organizacional é também considerar os sujeitos em interação e o processo de (re)significação, contrapondo a perspectiva informacional, tendo em vista que nem sempre o que for comunicado será compreendido conforme gostaria. Em vista disso, a prática da comunicação organizacional necessita considerar a ambiguidade e estimular os espaços de diálogo, tendo como referência a circulação de sentidos.

4 COMUNICAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO: DOIS CAMPOS DO SABER QUE DIALOGAM NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL.

Para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, estipulou-se uma metodologia para o aprofundamento teórico acerca do campo da comunicação e do campo da comunicação organizacional, a pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica, segundo Duarte (2005), é o passo inicial das pesquisas científicas, e de modo geral, engloba leituras e fichamentos, o que mobiliza o levantamento de fontes e estudos de textos. Dessa maneira, contribuiu-se para o conhecimento do estado da arte sobre os estudos da comunicação organizacional, na perspectiva do campo da comunicação e dos estudos organizacionais.

Na contemporaneidade o desenvolvimento do campo da comunicação organizacional se fundamenta pelo questionamento do tradicional modelo linear de transmissão de mensagens, à valorização do reconhecimento das organizações como espaço de interações e agentes de cultura e seu entendimento como processo interacional que envolve vários atores sociais.

Tendo em vista a reconfiguração do campo, as interfaces da comunicação organizacional e seu início embasado em aportes do campo da administração desenvolveu-se a pesquisa no sentido de buscar responder as seguintes questões: Quais os pressupostos teóricos e conceituais que fundamentam os artigos apresentados nos congressos científicos da Abrapcorp e EnANPAD e quais as similitudes e/ou diferenças sobre a comunicação organizacional são abordadas? Na contemporaneidade como se estabelece a interface entre os dois campos e em que medida os conceitos de comunicação são referenciados nos artigos da administração?

Os artigos apresentados nos anos de 2008 a 2017 nos congressos científicos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp) e no Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) que abordam a temática comunicação organizacional compõem o *corpus* desta pesquisa. Apesar de apresentar limitações esse foi o recorte temporal possível, tendo em vista que a Abrapcorp é uma entidade mais recente que a ANPAD e seu primeiro congresso nacional aconteceu no ano de 2007. A escolha das entidades e seus respectivos eventos se justifica pela importância e grandeza acadêmica de cada um deles, para as áreas de conhecimento em questão.

4.1 Percurso Metodológico

O recorte temporal dos anos de 2008 a 2017 leva em consideração o interesse em apreender historicamente a atual abordagem teórico-conceitual sobre a comunicação organizacional, nos dois campos em análise, a partir dos artigos científicos apresentados nos respectivos congressos. Isto porque, conforme abordado nesta pesquisa, entre as interfaces estabelecidas pela comunicação organizacional destaca-se a com os estudos da administração. À esta aproximação pode-se atribuir o começo dos estudos, quando nos primeiros anos, a administração era o campo que mais se empenhava em compreender a atividade e proporcionava a formação dos profissionais da área (OLIVEIRA, 2010).

Para a delimitação do *corpus* tornou-se necessária a realização de pesquisas exploratórias nos anais dos dois eventos: os congressos anuais da Abrapcorp e os Encontros da ANPAD, detalhadas a seguir.

Como são encontros científicos particulares de cada área de conhecimento em questão procurou-se uma forma mais coerente de buscar os artigos. Inicialmente o recorte temporal focava os anos de 2016 e 2017, pois acreditava-se que seria suficiente para abarcar a concepção contemporânea da comunicação organizacional. Diante do recorte temporal de dois anos definiu-se a busca dos textos apresentados no **EnANPAD** que abordassem a temática comunicação, a partir da ferramenta eletrônica de pesquisa de termos com as palavras-chave **comunicação e interação**. Com essas palavras-chave foram encontrados 17 trabalhos diferentes nos encontros da ANPAD.

O resultado alcançado nos anais do EnANPAD tornou-se o parâmetro que norteou a busca dos artigos apresentados nos congressos nacionais da **Abrapcorp**. Optou-se também por filtrar a busca a partir das palavras-chave **comunicação e interação**, tendo como resultado 118 artigos, dos quais seriam sorteados 17 artigos para equivaler e basear o estudo comparativo em parâmetros numéricos. No entanto, ao iniciar a leitura dos 17 artigos resultantes dos Encontros da ANPAD identificou-se pouca ou nenhuma abordagem dos temas comunicação, interação ou comunicação organizacional. Isto posto, optou-se por uma nova pesquisa exploratória, mais específica, a partir da palavra-chave **comunicação organizacional**.

Utilizou-se novamente no site da ANPAD a ferramenta eletrônica de pesquisa de termos, com o filtro **comunicação organizacional**. Diante do baixo volume de produções (três) encontradas nos anos de 2016 e 2017, se propôs um novo recorte temporal capaz de, supostamente, englobar historicamente, a evolução conceitual da abordagem. Dessa maneira,

ampliou-se o recorte para os anos de 2008 a 2017, e foram encontrados oito artigos apresentados nos Encontros da ANPAD nesse período.

Para se obter a equivalência numérica e baseada no filtro temático dos trabalhos nos anais da Abrapcorp, considerou-se inútil a utilização da ferramenta eletrônica de pesquisa de termos com a palavra-chave **comunicação organizacional**, tendo em vista que esta é a temática geral que norteia os congressos. Nesse caso, optou-se pela seleção aleatória de um artigo de cada edição dos anos de 2008 a 2017.

Para a realização da seleção aleatória dos artigos pelo método de sorteio tornou-se necessária a contagem individual de ano a ano do total de artigos disponibilizados nos anais. Os resultados encontrados foram: 2008 – 54 artigos; 2009 – 54 artigos; 2010 – 55 artigos; 2011 – 42 artigos; 2012 – 23 artigos; 2013 – 56 artigos; 2014 – 73 artigos; 2015 – 71 artigos; 2016 – 75 artigos; 2017 – 74 artigos. Destaca-se que o total de artigos encontrado em cada ano representa um universo (exemplo: 1 a 54) e a partir dele se atribui um número (em ordem crescente) a cada artigo. Concluindo-se a numeração dos artigos ano a ano, utilizou-se o sorteador de números aleatórios, gratuito na internet, para sortear o artigo de cada edição. Repetiu-se o procedimento ano a ano por considerar as diferenças dos totais de artigos encontrados em cada edição do congresso e para tentar evitar a predominância de artigos pertencentes a um único grupo de trabalho temático.

Reforça-se que se reconhece a separação dos artigos por grupos de trabalho temáticos existente no congresso da Abrapcorp e que a seleção aleatória pode limitar os resultados teórico-conceituais, uma vez que podem ser norteados por essa separação prévia. No entanto, ao optar-se pelo sorteio de números aleatórios, considera-se que todos os elementos do universo tiveram a mesma probabilidade de pertencer ao recorte. Assim, o *corpus* total da pesquisa compõe-se de 18 artigos, oito do campo da administração e dez do campo da comunicação.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa que visa elaborar a interpretação de fenômenos e atribuir-lhes significado. Segundo Prodanov e Freitas (2013) nestes casos o pesquisador mantém contato direto com objeto e ambiente estudado. Além disso,

[...] os dados coletados nessas pesquisas são descritivos, retratando o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada. Preocupa-se muito mais com o processo do que com o produto. Na análise dos dados coletados, não há preocupação em comprovar hipóteses previamente estabelecidas, porém estas não eliminam a existência de um quadro teórico que direcione a coleta, a análise e a interpretação dos dados (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 70).

Nesta perspectiva, desenvolveu-se um estudo comparativo entre os artigos apresentados nos congressos científicos, isto é, um trabalho “centrado em estudar semelhanças e diferenças” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 38). Esse método realiza a comparação sistemática de objetos com o intuito de instituir relações entre as variáveis e instâncias analíticas (BULGACOV, 1998).

O procedimento de análise do material coletado norteia-se pela abordagem performativa que Braga utilizou para desenvolver seus estudos sobre casos de pesquisa empírica em comunicação a partir de uma coleção de cem artigos da Compós³. A abordagem performativa na pesquisa, “é estudar sistematicamente as relações que o objeto constrói e entretém com seu contexto, assim como as ações realizadas pelo texto ou pelo produto midiático nas dimensões explicitamente definidas pelo problema de pesquisa que esteja em construção” (BRAGA 2010, p. 409). Ainda de acordo com o autor, é necessário estabelecer dimensões de observação em que são examinadas ações dos textos para que se identifiquem perspectivas de suas lógicas de conhecimento. Nesse sentido, os textos foram lidos de forma completa e analisados a partir de dimensões de observação pré-estabelecidas e que viabilizaram sua comparabilidade (BRAGA, 2010).

“Trata-se, diversamente, de tomar cada artigo como um **caso de relato de investigação** sobre fenômenos comunicacionais. São exemplares singulares de um mesmo tipo de objeto: relatos de pesquisa. Isso caracteriza nosso estudo como um **estudo de casos múltiplos**” (BRAGA, 2010, p. 408, grifo do autor). Diante disso, buscando-se compreender as especificidades de cada texto e viabilizando-se comparações e similitudes presentes no conjunto, foram estabelecidas as seguintes dimensões analíticas: **temática**, observa-se a área de conhecimento (macro) e o assunto, tema principal (micro), sobre o qual o texto se debruça; **contextualização**, qual é a origem e o estilo do texto, qual a descrição de sua produção e autores; **proposição**, captar os objetivos centrais à volta dos quais o texto se organiza; **conceitos**, os elementos teóricos que compõem os textos e embasam seus objetivos; **referências**, levantamento dos autores mais utilizados como referencial nas produções; **interlocuções de referência**, quais as interfaces estabelecidas pelos textos e seus elementos referenciais.

4.2 Entidades científicas: Abrapcorp e Anpad

³ Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação

Como dito anteriormente, a Abrapcorp foi idealizada pela professora Margarida Kunsch e fundada no ano de 2006. A associação indica a existência de uma comunidade de pesquisadores atuantes, sendo indutora e reverberadora das pesquisas (OLIVEIRA, 2010). Desenvolvida com o apoio de diversos pesquisadores, pode-se afirmar que a associação possui identidade e respeitabilidade no campo da comunicação e também é reconhecida internacionalmente. Dessa maneira, a entidade exerce “[...] um papel fundamental para estimular o fomento, a realização e a divulgação de estudos avançados resultantes de pesquisa e que possam contribuir para a transformação da sociedade, das instituições e das organizações” (KUNSCH, 2009b, p. 2).

Através de eventos, publicações e congressos a Abrapcorp se consolida e se torna referência como espaço de pesquisa. Incluindo o ano de 2018, já foram realizadas doze edições do seu congresso nacional, que acontece anualmente, com apresentação de painéis e conferências em grupos de pesquisas temáticos com apresentação de trabalhos. Cada ano o evento científico acontece em uma cidade brasileira, como São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre, São Luís, Londrina, Campinas e Goiânia (ABRAPCORP, 2018). Os anais dos eventos são divulgados dentro do site da instituição ou em hotspots específicos de cada edição e todos permitem acesso livre aos textos.

A Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), foi criada em 1976, a partir da iniciativa de oito programas de pós-graduação existentes à época no Brasil. É hoje o principal órgão de interação entre programas associados, grupos de pesquisa da área e a comunidade internacional. Comemorou 40 anos de atuação com 100 programas associados. A associação acolhe distintas posições teóricas dentro do campo científico das ciências administrativas, contábeis e afins, buscando contribuir com o desenvolvimento da área a partir de um espaço de diálogo (ANPAD, 2018).

A partir da proposta de debates acadêmicos e de vivência social, foram delimitadas Divisões Acadêmicas que reúnem variados temas de interesse científico. “Estas áreas correspondem amplamente às distintas esferas de que é constituída a administração tanto pública, como privada e de organizações do terceiro setor” (ANPAD, 2018). Os associados individuais optam em filiar-se às Divisões Acadêmicas de seu interesse, enquanto que os programas associados estão ligados a todas, indistintamente.

O Encontro da ANPAD é considerado o segundo maior evento científico da área de administração do mundo (ANPAD, 2018). Até o ano de 2018 foram quarenta e duas edições do evento, organizado a partir das onze Divisões Acadêmicas. Os interessados submetem manuscritos teórico-empíricos, ensaios teóricos, casos para ensino e artigos tecnológicos.

“Todas essas modalidades de manuscritos constituem textos científicos, sendo que os textos teórico-empíricos e os ensaios teóricos têm maior tradição na comunidade, não necessitando, portanto, de uma descrição mais detalhada de seu conteúdo e formato” (ANPAD, 2018). É possível ter acesso aos detalhes de cada edição no site da associação e aos anais de todos os eventos.

4.3 Dimensões Analíticas

Considera-se essencial fundamentar e esclarecer de que maneira se constituem as dimensões analíticas e quais aspectos e estruturas textuais elas abordam para que se viabilize as análises e as consecutivas comparações. A dimensão **temática** compreende dois níveis de observação, o primeiro diz respeito ao nível macro da abordagem dos textos, isto é, observa-se se tratam especificamente da comunicação organizacional ou da administração separadamente ou se transitam entre os dois campos. Após a observação das temáticas (macro) verifica-se os assuntos e temas específicos (micro) abordados pelos textos. A dimensão **contextualização** corresponde à observação das características específicas e estruturais de cada texto: onde foi apresentado, qual a formação dos seus autores, qual o gênero textual, qual a estrutura do texto e qual o estilo da pesquisa (teórico, empírico, teórico-empírico).

A **proposição** é a dimensão que contempla os objetivos de cada produção, ou seja, a proposta central que norteia a produção analisada e em torno da qual se organiza o desenvolvimento. Os **conceitos** constituem a dimensão que observa os elementos teóricos que compõem os textos e embasam sua estruturação e alcance da proposição apresentada, vale dizer que são destacados aqui os que versam sobre a comunicação organizacional, objeto desta pesquisa. A dimensão das **referências** examina os autores utilizados em cada texto a partir de um levantamento quantitativo. Objetiva-se elencar os mais citados do campo da comunicação organizacional, identificar, de modo geral, quais áreas de conhecimento prevalecem e qual a origem dos autores (nacionais ou estrangeiros). As **interlocuções de referência** conformam a dimensão que reflete sobre as interfaces estabelecidas em cada texto a partir de todas as dimensões analisadas.

4.3.1. Artigos do EnANPAD

4.3.1.1 Temática

Iniciou-se a análise a partir dos títulos por acreditar que eles expressam o assunto a ser desenvolvido, direcionam a área de conhecimento que se sobressai e auxiliam no entendimento do que está por vir nos textos mencionados. Dessa maneira, os títulos dos artigos selecionados são:

- Comunicação Organizacional: uma abordagem a partir do Interacionismo Simbólico;
- Comunicação Organizacional – confronto entre Luhmann e Habermas – Conjecturas Necessárias;
- Gerenciamento de Impressões na Comunicação Organizacional: consolidação de uma Imagem socialmente responsável entre os stakeholders internos;
- Comunicação Organizacional: um Estudo de Caso na Embrapa Pecuária Sul;
- A Construção da Memória Empresarial como Estratégia de Comunicação Organizacional: uma Discussão Inicial;
- Gestão da História e das Memórias Empresariais? Uma Reflexão à Luz da Comunicação Organizacional;
- As Contribuições da Semiologia à Compreensão dos Sentidos da Comunicação Organizacional;
- TEvEP: A metodologia de gestão de projetos brasileira aplicada em uma empresa de mineração no Paraná.

Os títulos nos levam a ver que a temática (nível macro) está bem centrada no campo da comunicação organizacional, e com a leitura completa dos textos essa percepção é confirmada. A maioria (cinco) versa conceitualmente sobre a comunicação organizacional avançando para a questão das interfaces, principalmente com a sociologia, filosofia, psicologia e linguística. Dois textos transitam diretamente entre a comunicação organizacional e a administração, a partir da aplicação de conceitos e métodos da gestão para mensurar os processos comunicacionais no contexto das organizações, e apenas um artigo aborda exclusivamente a administração e não referencia a comunicação organizacional.

Os Encontros da ANPAD possuem a separação dos textos predefinida por onze divisões temáticas: Administração da Informação; Administração Pública; Contabilidade; Estudos Organizacionais; Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade; Estratégia em Organizações; Finanças; Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo; Gestão de Operações e Logística; Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho; e Marketing. A partir dessa separação observa-se que entre os artigos analisados a maioria (cinco) está submetida a

divisão temática Estudos Organizacionais e os outros três se localizam em divisões distintas, Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho; Administração Pública; e Gestão de Operações e Logística. Ressalta-se ainda que mesmo pertencendo a divisões temáticas previamente estabelecidas, há expressiva variedade dos temas (micro) abordados nos trabalhos analisados, destacando-se: relacionamento, comunicação interna, comunicação externa, memória organizacional, linguagem, produção de sentidos e gestão de processos.

4.3.1.2 Contextualização

Apesar da variedade de temas, os textos possuem características estruturais semelhantes por terem sido apresentados no congresso científico. Os gêneros textuais se resumem a ensaios ou artigos (essa definição respeita a afirmação dos próprios autores) e suas estruturas apresentam resumo, palavras-chave, introdução, desenvolvimento, considerações finais e referências. Entre os autores, apenas três possuem algum nível de formação (graduação ou mestrado) no campo da comunicação, a maioria é composta por graduados, mestres e doutores em administração e existem poucas exceções com formações nas áreas de linguagem, filosofia e engenharia de produção.

Observa-se a partir da análise uma predominância de estudos teóricos, ou seja, pesquisas que se dedicam a estudar as teorias, reorganizar conceitos, discussões, ideias e aprimorar fundamentos e modelos (BAFFI, 2002). Verifica-se, ainda, que metodologicamente, dois textos são estudos de caso, utilizam-se da técnica de entrevista e classificam-se enquanto estudo teórico-empírico e os outros seis são teóricos e buscam argumentos em outros campos de conhecimento para entender a comunicação.

4.3.1.3 Proposição

Ao analisar as proposições textuais é possível encontrar características comuns e agrupáveis. Percebe-se, a partir das leituras, que três textos se propõem à uma reflexão teórica acerca da compreensão da comunicação organizacional e se distanciam, de certa maneira, da perspectiva funcionalista informacional e tratam a comunicação na sua dimensão processual, abrangente e constituinte das organizações, o que pode ser percebido nos trechos⁴ abaixo:

- [...] apreciar, de maneira preliminar, o tratamento dado à Comunicação Organizacional

⁴ Todos os trechos deste capítulo sinalizados com marcadores e utilizados como exemplos dos artigos analisados são citações diretas.

- especificamente ao relacionamento das organizações com seus públicos - pelo campo dos Estudos Organizacionais e da Comunicação Organizacional; [...] reunir elementos para a defesa de uma abordagem teórico-metodológica para essa Comunicação Organizacional baseada no interacionismo simbólico” (CAVALCANTE, 2008, p. 1).

- [...] problematizar a visão sistêmica do sociólogo alemão Niklas Luhmann, destacando principalmente sua ideia sobre comunicação, em confronto com a Teoria da Ação Comunicativa (TAC) de Habermas e da apropriação de abordagens da complexidade de Morin e Genelot. [...] enriquecimento de construtos teóricos que possam aprofundar a análise e interpretação da Comunicação Organizacional e de suas estratégias no ambiente das sociedades modernas e complexas (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 1).
- [...] uma reflexão sobre as contribuições que a Teoria da Semiologia pode oferecer na construção dos sentidos do discurso organizacional e suas manifestações no contexto da comunicação organizacional. Com o intuito de ir além do que tem sido utilizado no campo, este ensaio intenta promover um avanço ao apresentar uma nova corrente analítico-discursiva localizada na tradicional escola francesa da Análise do Discurso (AD) [...] (BATINGA; MENEZES, 2017, p. 1).

Há entre as proposições dos textos analisados, dois que tratam a comunicação organizacional a partir de sua aplicabilidade – um trata a comunicação com *stakeholders* internos e outro a comunicação externa – relacionando os processos comunicacionais à eficácia e práticas de mensuração da gestão, como observado:

- [...] discutir a aplicação do gerenciamento de impressões na comunicação organizacional como meio de consolidação de uma imagem socialmente responsável entre os *stakeholders* internos (LESSA; MENDONÇA; BARROS, 2009, p. 1).
- Analisar o processo de comunicação externa (relação com a comunidade) em um dos Centros de Pesquisa da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA, a partir dos fatores de análise: *tipo, frequência, forma, comportamento e impacto* (SAIS; BERGUE, 2010, p. 1, grifo dos autores).

Outros dois textos propõem suas reflexões acerca da formalização estratégica da história e memória das organizações enquanto práticas de comunicação nesse contexto;

- [...] iniciar um debate acerca de como as organizações contemporâneas formalizam estrategicamente o seu passado por meio das práticas de comunicação organizacional (COSTA; BARROS; CELANO, 2012, p. 1).
- [...] uma reflexão inicial sobre as possibilidades de entendimento dos projetos de memória e história de empresas a partir das lentes teóricas apresentadas por Stanley

Deetz (2010) [...] (COSTA; TEIXEIRA, 2016, p. 1).

O texto que trata exclusivamente da administração, tem como objetivo apresentar uma nova metodologia para a gestão de processos das organizações, e apresenta um estudo de caso através do qual sugere que contribui para

- [...] o desenvolvimento dos projetos nas empresas a partir da participação de todos os envolvidos no processo de forma lúdica e simples, pois proporciona uma linguagem única dentro da empresa, fazendo com que a comunicação entre todos seja fortalecida [...] (KFOURY et al., 2017, p. 1).

4.3.1.4 Conceitos

Os conceitos utilizados nos textos analisados são, de modo geral, muito variados, pois os autores utilizam-se de referências e interfaces diversas para alcançar suas proposições. É possível alinhar abordagens semelhantes, mas que conceitualmente possuem referencial multifacetado. Percebe-se que a maioria dos textos desenvolvem conceitos que tratam a comunicação organizacional como síntese de interações e relacionamentos:

- O objeto de fato consiste na comunicação enquanto interação, relacionamento e possibilidade de construção social coletiva da realidade social de organizações (CAVALCANTE, 2008, p. 6).
- Entende-se, portanto, que cada vez mais os processos comunicativos contribuem para o desenvolvimento de formas de relações e inter-relações mais participativas, dando flexibilidade às organizações para viverem processos de mudança e adaptações e facilitando sua interação social (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 11).
- O sucesso dessa comunicação dependerá da forma como os *stakeholders* internos (alvos desta comunicação) a interpretam, o que refere-se a complexidade e dinâmica do fenômeno da comunicação (LESSA; MENDONÇA; BASTOS, 2009, p. 12).
- As atividades de administração e de comunicação desenvolvem-se mutuamente, permitindo interações em atividades de pesquisa e de produção de tecnologias, inclusive de gestão. A comunicação – notadamente no que concerne à noção de relacionamentos – constitui componente central na perspectiva de análise organizacional sistêmica (SAIS; BERGUE, 2010, p. 5).
- [...] mesmo com audiências, objetivos e públicos distintos, tem como ponto em comum a intenção de promover interação, o compartilhamento de sentidos comuns,

como forma de obter uma determinada resposta do outro (COSTA; BARROS; CELANO, 2012, p. 5).

- O papel da comunicação em uma organização é fundamental para a fluidez e harmonia do processo relacional entre indivíduos pertencentes ao seu público interno, departamentos, unidades e entre organizações, assim como para a imagem da corporação com a opinião pública e com seus clientes (BATINGA; MENEZES, 2017, p. 7).

Congruente ao contexto interacional e aos relacionamentos complexos abordados destaca-se – apesar da diversidade de denominações dadas aos sujeitos no processo comunicacional nos artigos analisados – que compreendem a comunicação organizacional como estratégica e reconhecem e valorizam os públicos/ *stakeholders*/ interlocutores/ indivíduos como atuantes e indispensáveis nos processos comunicacionais interativos. Os processos comunicacionais são sustentados pelo diálogo e pela negociação sendo indispensáveis para o desenvolvimento e alcance de resultados da gestão e das organizações. Apresentam-se fragmentos dos textos:

- [...] os públicos das organizações precisam e devem ser encarados como atores sociais atuantes na construção da realidade onde se instaura, por exemplo, as tensões relacionais e crises de relacionamento, de legitimidade e de imagem – ou seja, as organizações não estão sozinhas na definição do quadro - trata-se de uma revolução porquanto um desafio para a ação empresarial de caráter estratégico, frequentemente unilateral (CAVALCANTE, 2008, p. 12).
- O ambiente organizacional é sempre um ambiente de conflitos, contradições e complexidade, entre indivíduos, e entre estes e as organizações ou instituições e para enfrentar esses conflitos, o caminho ainda mais eficaz é o do diálogo e da negociação, perseguindo o consenso [...] (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 11-12).
- O indivíduo tornou-se mais crítico, participativo e possuidor de uma quantidade muito grande de informação a seu dispor e sem tempo para processá-la. Os consumidores, por sua vez, estão mais conscientes de seus direitos e ativos no processo de consumo (SAIS; BERGUE, 2010, p. 4).
- Ou seja, é por meio da comunicação que os relacionamentos e a gestão da memória organizacional tem sido construídas e disseminadas de forma estratégica, demandando processos e formatos que gerem confiança entre a empresa seus públicos (COSTA; BARROS; CELANO, 2012, p. 3).
- Esta concepção contempla uma visão abrangente da comunicação, levando em conta

todos os aspectos relacionados ao fenômeno comunicacional como os relacionamentos interpessoais e as funções estratégicas e instrumentais (BATINGA; MENEZES, 2017, p. 7).

Os autores dos textos selecionados apresentam a comunicação organizacional em diversas abordagens teóricas, e a tratam como um campo em crescimento, fértil e fundamental para as pesquisas da administração. Além disso, abordam as mudanças e avanços contextuais que interferem na estrutura organizacional e reforçam a importância da comunicação não na perspectiva instrumental, mas na perspectiva relacional. Considera-se importante realçar os trechos que apontam as reflexões desenvolvidas:

- [...] a Comunicação Organizacional é promissora, no sentido de revelar novas e importantes perspectivas para a compreensão das transformações que acometem as organizações contemporâneas [...] (CAVALCANTE, 2008, p. 2).
- A comunicação organizacional tem sido nas últimas décadas um campo fértil de fecundos debates fundamentados em diferentes abordagens teóricas” (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 1).
- [...] a comunicação se torna um elemento importante de inteligência empresarial usufruindo das novas tecnologias, dos bancos de dados inteligentes, das novas mídias e maximizando a relação entre os atores do setor” (SAIS; BERGUE, 2010, p. 4).
- [...] rompe-se com os paradigmas tradicionais lineares, [...] adotam-se posições epistemológicas e ontológicas que podem transformar as relações inseridas nas principais questões da comunicação organizacional (BATINGA; MENEZES, 2017, p. 1).

Os trabalhos referem-se ainda à comunicação organizacional como fenômeno multidimensional, reconhecem a complexidade dos processos comunicacionais, os consideram fundantes no contexto das organizações e questionam sua (ainda) discreta abordagem e aprofundamento nos estudos do campo da administração, observa-se:

- A comunicação, seja enquanto fenômeno, como processo ou como instrumento, funda as organizações, pois em todas essas perspectivas, ocupa lugar central na sua constituição, sustentação, sobrevivência e desenvolvimento” (CAVALCANTE, 2008, p. 2).
- [...] a comunicação organizacional, [...] como um elemento estratégico que se confunde com a própria estratégia da organização, induz a uma reflexão que supera toda a sorte de reducionismos e práticas instrumentais dos processos comunicativos.

Pensar na comunicação, principalmente, no nível macro e micro do espaço organizacional, significa ampliar dimensões da comunicação que vão além dos limites da instituição, para situá-la no contexto da sociedade (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 10).

- Apesar de a comunicação ser um fenômeno fundamental para a vida social, percebe-se que o estudo dos processos de comunicação nas organizações ainda é relegado a um plano secundário na área de administração (LESSA; MENDONÇA; BASTOS, 2009, p. 5).
- E subjacente a isso está a comunicação, aqui tomada como um processo complexo e multidimensional (SAIS; BERGUE, 2010, p. 2).
- A comunicação é considerada não apenas como instrumento ou transmissão de informações, mas é percebida e entendida como um intenso processo social (BATINGA; MENEZES, 2017, p. 7).

A maioria dos textos analisados consideram a comunicação como processo social, no qual se reconhece a relevância do Outro como parte da dinâmica multifacetada da interação. Considera-se esclarecedor mencionar que apenas um dos textos tem como abordagem principal a dimensão instrumental da comunicação, no entanto os próprios autores reconhecem a importância de repensá-la a partir de suas complexidades.

- Os autores reconhecem que neste trabalho a comunicação foi tratada prioritariamente em sua dimensão instrumental. Sugere-se que outros trabalhos ampliem a discussão de outras dimensões da comunicação nas organizações, explorando, assim, a complexidade do fenômeno em questão (LESSA; MENDONÇA; BASTOS, 2009, p. 1).

Vale dizer que, apesar da maioria dos trabalhos não valorizar e não se orientar pela dimensão instrumental da comunicação, tornou-se perceptível – em alguns momentos – a ênfase no papel e desempenho da comunicação enquanto caminho/ estratégia/ alternativa necessária para se alcançar vantagens competitivas e a idealizada eficácia organizacional.

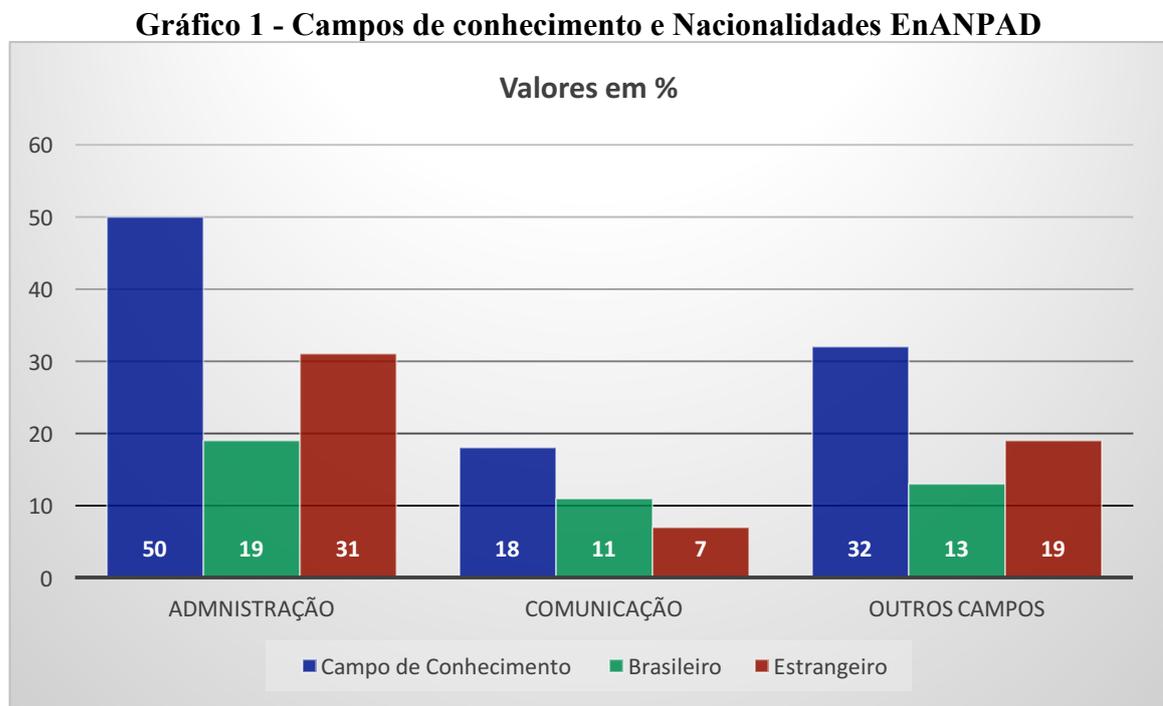
- [...] os sistemas de comunicação afetam inúmeros resultados que são cruciais para o funcionamento das organizações e para a obtenção de vantagens competitivas - a comunicação está inter-relacionada com a eficácia da organização (LESSA; MENDONÇA; BASTOS, 2009, p. 5).
- Os indicadores financeiros já não são mais o principal fator determinante do desempenho da organização, os ativos intangíveis como relacionamento com clientes,

produtos e serviços inovadores estão se tornando o principal fator de vantagem competitiva (SAIS; BERGUE, 2010, p. 14).

- [...] neste ‘mercado de memórias’, os seus compradores são as áreas de comunicação organizacional que, como já dito anteriormente, assumem a memória como uma valiosa variável para aumentar a competitividade das organizações (COSTA; BARROS; CELANO, 2012, p. 6).

4.3.1.5 Referências

A partir do *levantamento das referências*⁵ mencionadas nos oito artigos analisados, foram referenciados 232 (duzentos e trinta e dois) autores diferentes. Entre eles quantificou-se que 50% são pesquisadores do campo da administração (19% brasileiros e 31% estrangeiros); 18% do campo da comunicação (11% brasileiros e 7% estrangeiros); e os demais 32% dividem-se em outros 16 campos de conhecimento (13% brasileiros e 19% estrangeiros), totalizando 43% brasileiros e 57% estrangeiros, conforme gráfico a baixo:



Fonte: Elaborado pela autora com dados extraídos da pesquisa

⁵ Para identificação dos autores utilizados como referência nos artigos do EnANPAD e da Abrapcorp foi feita a busca virtual dos seus Currículos Lattes nos sites CNPq e Escavador.

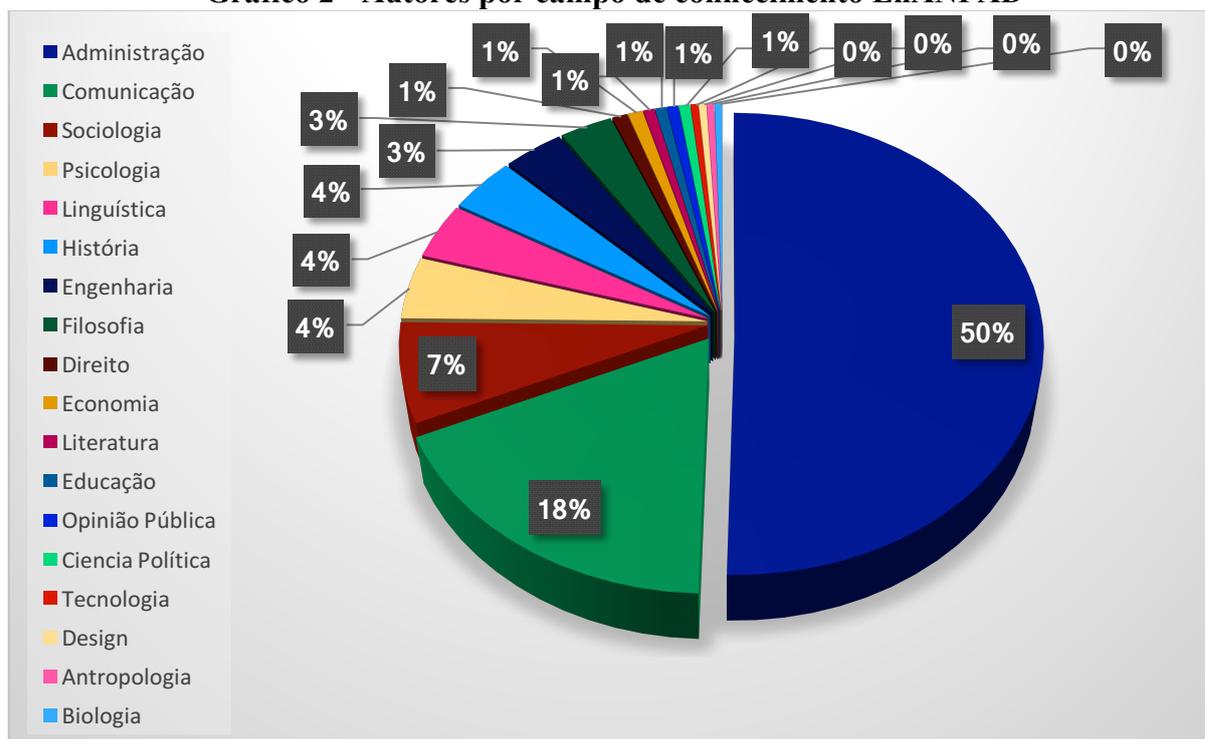
Apenas 12 autores são mencionados em mais de um texto e entre esses que repetem cinco são pesquisadores da administração (MORGAN, G.; ALVESSON, M.; FREEMAN, E.; ROBBINS, S.; e ROWLINSON, M. – citados em dois artigos), um é pesquisador da sociologia (LUHMANN, N. – citado em dois artigos) e cinco são pesquisadores da comunicação organizacional. Entre os mais citados da comunicação organizacional, estão – pela ordem da quantidade: CURVELLO, João J., em quatro artigos; DEETZ, Stanley A., em três artigos; PUTNAM, Linda L., em três artigos; KUNSCH, Margaria M. K., em dois artigos; SCHULER, Maria, em dois artigos. Há ainda autores brasileiros da comunicação organizacional citados uma única vez: COGO, Rodrigo; FRANÇA, Fábio; NASSAR, Paulo; SCROFERNECKER, Cleusa; e SOARES, Ana Thereza.

4.3.1.6 Interlocuções de referência

Vale destacar que apesar da temática (macro) tratar na maioria dos textos da comunicação organizacional, são utilizados como referências autores de 18 (dezoito) campos de conhecimento distintos, conforme gráfico adiante. Demonstra-se que nos textos analisados a reflexão a partir das interfaces vai além da interface em questão nesta pesquisa - comunicação organizacional e administração. Os textos estabelecem em suas construções conceituais notáveis interlocuções com os campos da sociologia, psicologia, linguística, história, engenharia e filosofia, somados esses são os campos de pesquisa aos quais se dedicam 24% dos autores utilizados como referência.

Observa-se que as reflexões acontecem principalmente a partir do próprio referencial teórico do campo da administração, uma vez que, 50% dos autores utilizados dedicam-se a esse campo de estudo. Apenas 18% dos autores referenciados pertencem ao campo da comunicação. Tendo em vista que os artigos foram selecionados através do filtro de busca comunicação organizacional, essa porcentagem demonstra pouco interesse e reconhecimento conceitual do campo.

Gráfico 2 - Autores por campo de conhecimento EnANPAD



Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa

Os textos não tratam diretamente da interface comunicação/administração, mas reforçam a importância da comunicação nos processos de gestão considerando-a como constitutiva da organização e fundamental para a sua permanência, continuidade e legitimação. Os três textos que propõem uma reflexão teórica acerca da compreensão da comunicação organizacional (mencionados na dimensão proposição) o fazem especificamente a partir do entrecruzamento com outros campos de conhecimento, a sociologia, a filosofia, a psicologia e a linguística. O primeiro texto baseia-se no interacionismo simbólico ao refletir sobre a relação da organização com os públicos, sugerindo o embasamento da comunicação a partir dessa abordagem teórico-metodológica. O segundo fundamenta-se no entrecruzamento da teoria sistêmica (Luhmann), da teoria da ação comunicativa (Habermas) e da teoria da complexidade (Morin) problematizando os construtos teóricos do campo da comunicação e indicando a necessidade de adaptação das estratégias comunicacionais ao contexto das sociedades modernas e complexas. O terceiro utiliza-se da teoria semiolinguística para refletir a construção do sentido no discurso organizacional e suas implicações para a comunicação neste contexto.

4.3.2 Artigos da Abrapcorp

4.3.2.1 Temática

Os títulos dos dez artigos selecionados sugerem que existe, ao mesmo tempo, variedades e aproximações nos assuntos abordados, porém a maioria referencia a comunicação no contexto organizacional:

- Reflexões sobre uma nova proposta de classificação da comunicação e de suas áreas;
- Discursos organizacionais como objeto de estudo da comunicação;
- A gestão dos processos de comunicação e relacionamentos organizacionais;
- Mapeamento como estratégia de construção da comunicação organizacional;
- Construções discursivas em um cenário de mudança organizacional;
- A comunicação na construção dos processos estratégicos organizacionais;
- Comunicação interna no contexto organizacional;
- Cultura, comunicação e identidade em interface e suas manifestações no discurso organizacional;
- Comunicação interna na disseminação de processos organizacionais;
- Método e metodologia: as imprecisões conceituais em teses de doutorado.

Observando-se as temáticas (nível macro) presentes nos textos, a maioria (sete) aborda prioritariamente a comunicação organizacional em constante diálogo com outros campos de conhecimento como a filosofia, a semiótica, a sociologia e a linguística. Os outros três transitam diretamente entre a comunicação organizacional e a administração ao articularem conceitos e métodos da gestão para a mensuração e eficácia dos processos comunicacionais.

Existe uma separação temática prévia para a submissão dos artigos aos congressos da Abrapcorp, são sete os denominados Grupos de Trabalho (GTs). Os nomes dos grupos foram alterados mais de uma vez durante as edições do congresso e em 2017 eram: Comunicação, Pesquisa e Ensino; Comunicação, Inovação e Tecnologias; Comunicação, Identidade e Discursos; Comunicação, Responsabilidade Social e Cidadania; Comunicação, Políticas e Estratégias; Comunicação Pública, Política e Governamental; Espaço de Iniciação Científica.

Por aproximações dos nomes dos GTs (e referenciando-se aqui os nomes de 2017) os artigos analisados pertencem principalmente aos grupos Comunicação, Políticas e Estratégias; Comunicação, Identidade e Discursos e Comunicação, Pesquisa e Ensino. O pertencimento a grupos temáticos prévios não sinaliza a unificação dos temas (nível micro) abordados nos artigos analisados, existe uma variação considerável, embora, conceitualmente, estabeleçam relações. Destacam-se os temas: epistemologia, discurso, comunicação estratégica e processos organizacionais.

4.3.2.2 Contextualização

Verifica-se a partir da análise que os textos possuem o mesmo gênero e estrutura por terem sido apresentados no congresso científico, isto é, o gênero textual é exclusivamente artigo científico (respeitando-se a definição dos próprios autores) e todos possuem resumo, palavras-chave, introdução, desenvolvimento, considerações finais e referências. Os autores são a maioria graduados, mestres e doutores em comunicação, existindo em algum nível de formação exceções das áreas de administração, sociologia política, manifestações culturais e linguística.

Há equivalência quanto ao estilo das pesquisas, cinco são teóricas e cinco são teórico-empíricas. Os estudos empíricos são variados e apresentam métodos e técnicas diferentes, entre eles: estudo exploratório com técnica de entrevista; pesquisa documental com análise de conteúdo; estudo quantitativo com aplicação de questionário; estudo qualitativo com técnica de entrevista semiestruturada e individual; análise documental.

4.3.2.3 Proposição

Assim como os temas, que apesar de variados se aproximam conceitualmente, as proposições dos artigos analisados também podem ser agrupadas por semelhanças.

Quatro textos propõem uma reflexão epistemológica da comunicação organizacional, possuem objetos de discussão distintos, mas procuram contribuir para o entendimento e consolidação do campo. Estabelecem interfaces principalmente com as teorias da comunicação e os campos da sociologia e filosofia.

- [...] propõe uma nova classificação da comunicação e de suas áreas utilizando o exemplo clássico da árvore para distribuição e classificação de classe e subclasses (FRANÇA; FERRARI, 2008, p. 1).
- [...] visa analisar o lugar da comunicação no contexto contemporâneo na medida em que a sociedade renova suas formas de relacionamento (BASTOS; LIMA, 2009, p. 1).

Ambos os textos mencionados propõem a reflexão sobre o objeto da comunicação.

- [...] discutir a comunicação das organizações com seus empregados tendo como referência o contexto contemporâneo e suas marcas nas relações internas (SOARES; ALMEIDA, 2014, p. 1767).

- [...] imprecisões conceituais sobre Método e Metodologia em Teses de Doutorado que abordam temáticas relacionadas à Comunicação Organizacional, à luz do pensamento complexo (SCROFERNEKER et al., 2017, p. 1). Para tanto, revisita o desenvolvimento do campo e reforça a posição de que as pesquisas atuais tendem a ultrapassar a perspectiva reducionista e linear da comunicação.

Dois textos aproximam-se da discussão epistemológica ao propor refletir sobre o discurso organizacional, suas conformações, dualidades e complexidades.

- [...] aborda as construções discursivas presentes na comunicação organizacional da Fiat Automóveis, em momentos distintos (RAIMUNDO, 2012, p. 1), tendo a comunicação organizacional como elo principal na conformação do discurso e das práticas de gestão organizacional.
- [...] estabelece perspectivas teóricas, na investigação da articulação de conceitos relacionados à cultura, à comunicação e à identidade manifestados no discurso organizacional (SANTOS; FREITAS, 2015, p. 358), valoriza a interdisciplinaridade e reflete-se de que forma esses conceitos articulados em interface auxiliam a compreensão do discurso corporativo e o ethos discursivo.

Um outro texto tem por objetivo compreender a dimensão estratégica da comunicação no contexto organizacional, abordando-a enquanto processo fundante e evidenciando suas características estratégicas diante da necessidade de resultados da gestão. Nesse contexto, objetiva estudar

- [...] por meio da metodologia qualitativa e quantitativa [...] que nas organizações pesquisadas a comunicação possui o intuito de fortalecer a imagem institucional a fim de manter uma rede de relacionamentos benéfica e duradoura com seus *stakeholders* (GOUVEA; MARCHIORI; MORESCO, 2013, p. 1051).

Os outros três textos se aproximam do campo da administração ao objetivar refletir sobre a processualidade organizacional, o mapeamento de processos e a gestão por processos.

O primeiro texto se propõe a “constatar e comentar a universalidade das organizações na sociedade contemporânea e a processualidade que nelas se faz presente” (D’ÁVILA, 2010, p. 1). Por isso, trata da processualidade existente em todas as organizações, enfatiza-se que o processo é uma sequência lógica de etapas para se alcançar um resultado e centra especificamente nos processos administrativo, comunicacional e de relacionamento.

O segundo tem por objetivo “refletir como o mapeamento de processos, uma prática comum das escolas de administração e gestão da produção, pode contribuir para a construção de cenários e identificação de possíveis estratégias para a ação e direcionamento da

comunicação organizacional” (CAMATTI, 2011, p. 1). Ao propor o mapeamento de processos para a identificação e direcionamento das estratégias de comunicação busca estabelecer as relações entre a organização, suas partes e o meio ambiente.

O terceiro texto “ênfatisa o movimento de migração da visão setorial para a de processos integrados, demonstrando a busca das empresas por agilidade na transformação de seus negócios tendo a competitividade como viés” (MENEGUIM, 2016, p. 887). Trata-se da importância da gestão de processos e as necessidades e dificuldades enfrentadas pelas organizações para implementá-la.

4.3.2.4 Conceitos

Assim como as temáticas e proposições, os conceitos utilizados nos dez artigos analisados são variados, porém muitos deles se entrecruzam em momentos diversos. Nessa perspectiva, é possível destacar as abordagens conceituais semelhantes e que norteiam a maioria dos artigos, fundamentados na perspectiva interacional e relacional, reconhecendo a comunicação como produtora de sentidos. Nos textos analisados entende-se que o contexto organizacional e as organizações não são mundos isolados dos contextos político, econômico, social e cultural e por isso torna-se cada vez mais importante reconhecê-los como uma dimensão de grande valor nos processos comunicacionais e na dinâmica interativa das organizações. Reforçam-se as percepções sobre as organizações enquanto unidades sociais que também convivem e influenciam as relações cotidianas e complexas. São utilizadas, por exemplo, as terminologias unidades sociais, atores sociais e organismos sociais como definição de organizações, conforme demonstrado a seguir:

- As práticas das empresas são, também, ações ‘públicas’, que emanam de um grupo social local, regional ou internacional, ultrapassando suas fronteiras, e que podem gerar impactos positivos ou negativos na sociedade como um todo (FRANÇA; FERRARI, 2008, p. 9).
- A compreensão de que as organizações se constituem em estruturas funcionalizadas e formadoras do contexto social contemporâneo têm estimulado a pesquisa em diversos ramos das ciências sociais (D’ÁVILA, 2010, p. 1).
- As organizações, segundo Shirato (2004) formam uma rede de envolvimento que vai além de suas barreiras físicas, interferindo diretamente na vida do indivíduo que, por vezes, deixa de ser si próprio e passa a ser parte da organização. (CAMATTI, 2011, p. 1).

- As organizações são atores sociais presentes no cotidiano da sociedade, compartilhando espaço e se relacionando com grupos (SOARES; ALMEIDA, 2014, p. 1772).
- Além da cultura, a comunicação permeia todos os atos da vivência humana e, nas organizações, vistas como organismos sociais vivos e interdependentes, não é diferente (SANTOS; FREITAS, 2015, p. 362).

Observa-se que as organizações são concebidas enquanto sistemas sociais, os quais para se instituírem necessitam dos relacionamentos interpessoais e das interações. Assim, percebe-se a comunicação como processo inerente e fundante das organizações. Esta relação é entendida enquanto mútua afetação e de construção de sentidos.

- No mundo contemporâneo, as organizações são entes sujeitos ao escrutínio público e tal fato as obriga a refletir como elas produzem comunicação e como a comunicação ajuda a produzi-las. Tudo isso para conseguir um padrão de relacionamento que permita a obtenção de uma interação positiva para ambos os lados (FRANÇA; FERRARI, 2008, p. 12).
- O contexto das organizações, empiria de interesse desta análise, é entendido como um espaço de relações entre sujeitos onde pressupõe-se uma circulação constante de informação (LIMA; BASTOS, 2009, p. 9).
- [...] a comunicação organizacional ocorre independente da vontade ou não das pessoas uma vez que estas estejam ligadas direta ou indiretamente a empresa (CAMATTI, 2011, p. 4).
- A '[...] comunicação é relação, assim como organização é relação' (BALDISSERA, 2008, p. 42). As relações humanas têm em sua centralidade as interações entre os indivíduos tendo como reconhecimento o princípio da alteridade, da compreensão e do entendimento entre os seres sociais, que se relacionam por meio de trocas simbólicas, da interação subjetiva e da intersubjetividade (SOARES; ALMEIDA, 2014, p. 1793).
- [...] a comunicação consiste na alma da organização, pois é ela que estabelece as relações de entendimento necessárias para que as pessoas possam interagir como grupos organizados para atingir objetivos predeterminados (SANTOS; FREITAS, 2015, p. 368).

Os textos analisados mencionam as concepções dos modelos clássicos da comunicação e os construtos teóricos da perspectiva informacional com o intuito de demonstrar a trajetória de desenvolvimento do campo e suas complexidades intrínsecas, e para que se contextualize o início e a atual abordagem a partir da perspectiva relacional. Demonstra-se o anseio de

ultrapassar o caráter operacional da comunicação como ferramenta, tendo em vista que o processo comunicacional se orienta e acontece das/nas relações. Há ainda apontamentos de que a perspectiva instrumental não foi de todo superada, no entanto os textos marcam a presença da crítica sobre a elaboração teórica do campo.

- A comunicação tem sido tratada como uma ferramenta midiática, de caráter palpável, sem levar em conta seu papel de processo contínuo e permanente na interação das organizações e instituições diante de seus públicos (FRANÇA; FERRARI, 2008, p. 2).
- [...] considera-se que, para uma melhor apreensão das relações que as organizações estabelecem com seus interlocutores (e dos processos de comunicação no contexto organizacional), o modelo relacional da comunicação apresenta-se como o mais pertinente – embora também o mais desafiador (LIMA; BASTOS, 2009, p. 8).
- [...] a comunicação não é mais vista somente sob a perspectiva informacional e operacional, como um instrumento, voltada para a disseminação de mensagens ela é vista em uma perspectiva relacional onde os indivíduos participam e constroem os seus processos comunicacionais [...] (GOUVEA; MARCHIORI; MORESCO, 2013, p. 1063).
- [...] modelos de gestão funcionais conflitam com o propósito central da comunicação interna, que rompe com a visão setorial para a compreensão de que os objetivos da empresa somente poderão ser alcançados se a organização for um ambiente de troca, colaboração mútua [...] (MENEGUIM, 2016, p. 894).

Os textos analisados abordam a perspectiva relacional, enfatizam as características interacionais e dialógicas do processo comunicacional e reforçam que esse não ocorre isolado ou em uma única direção. Reflete-se sobre o reconhecimento do Outro e sua importância para se considerar a efetividade do processo/ato comunicacional que acontece em todas as relações sociais e no contexto organizacional.

- [...] o ato comunicacional só se efetiva quando se permite a existência de outro gênero subalterno, gerador das condições básicas para o seu exercício, ou seja, da categoria relação [...] esse relacionamento está baseado no vínculo, no envolvimento e no comprometimento que ambos, organização e públicos, compactuam diante de uma situação de impasse e de escolhas múltiplas (FRANÇA; FERRARI, 2008, p. 6).
- E é nesta troca constante entre duas consciências que a comunicação se estabelece, ou seja, é somente na relação que a comunicação é possível (LIMA; BASTOS, 2009, p. 2).
- Com a prática efetiva do diálogo nas organizações é possível ampliar os

relacionamentos, criando um ambiente comunicacional em constante desenvolvimento (GOUVEA; MARCHIORI; MORESCO, 2013, p. 1061).

- [...] as pessoas são essenciais nesse processo, uma vez que todos são seres produtores de discursos e diálogos na organização (SANTOS; FREITAS, 2015, p. 370).

Diante do reconhecimento do Outro no processo comunicacional, reforça-se a troca e o estabelecimento de relações. Os autores dos textos selecionados evidenciam ainda o processo da produção de sentidos entre os sujeitos interlocutores, reforçando que a emissão, ao iniciar o processo comunicativo, possui uma intenção, mas que não há garantia sobre o efeito pretendido já que cada interlocutor (re)produz sentidos em conformidade com as suas experiências individuais, sua cultura, e as especificidades do contexto.

- É esta dimensão processual que demanda saberes e o domínio de outro tipo de conhecimento que busca não somente o transporte da informação estruturada em mensagens veiculadas, mas fundamentalmente a capacidade de produção de sentido na recepção a partir do contexto cultural em que se localiza (D'ÁVILA, 2010, p. 4-5).
- O que importa neste processo, segundo a autora, é a dimensão simbólica e os sentidos produzidos em detrimento ao sistema de produção e recepção e o papel dos sujeitos sociais no processo” (LIMA; BASTOS, 2009, p. 5).
- [...] a hegemonia das organizações no processo de interação é substituída e dependente dos repertórios interpretativos dos empregados nos processos comunicacionais, já que o sentido é formado no ato da recepção (SOARES; ALMEIDA, 2014, p. 1771).

Torna-se possível inferir a partir das leituras desenvolvidas que a comunicação organizacional é entendida pelos autores, a partir dos textos selecionados, como essencial aos processos interacionais e de produção e troca de sentidos, que ocorrem no contexto específico das organizações. Há ainda, uma preocupação constante em atualizar as perspectivas adotadas e de superar o entendimento da comunicação apenas como processo de transmissão. Há uma aproximação com os estudos organizacionais, pois os autores otimizam as práticas comunicacionais e as alinham aos processos de gestão.

Nessa conjuntura, destaca-se também as percepções conceituais acerca da comunicação estratégica e dos processos organizacionais. Os artigos analisados referem-se à importância de se considerar a dimensão estratégica da comunicação organizacional. Isto é, ultrapassar a percepção da comunicação enquanto transporte de informação estruturada e considerar o potencial da produção de sentido e troca simbólica que acontecem entre sujeitos interlocutores. Orienta-se a comunicação estrategicamente como elemento articulador entre a necessidade de interação e o alcance de resultados dos objetivos e metas organizacionais.

- [...] para o processo de comunicação ser estratégico, é preciso que ele oportunize uma mudança, um novo comportamento e não simplesmente informe sobre os acontecimentos da organização (GOUVEA; MARCHIORI; MORESCO, 2013, p. 1054).
- Chefes e operários passaram a constituir, nesta nova mentalidade, um time que precisa estar estrategicamente articulado se quiser ganhar o jogo. A comunicação organizacional surgiu como o principal elemento articulador do imbricamento entre o discurso e as práticas de gestão (RAIMUNDO, 2012, p. 4).
- [...] elucida que devido ao seu caráter estratégico, a comunicação obteve notoriedade na área de gestão organizacional, sendo reconhecida principalmente por empresas que se propõe a abrir as portas para os seus públicos (CAMATTI, 2011, p. 4).

Ao trabalhar com a comunicação estratégica os textos analisados também se dedicam a compreender o que são os processos que permeiam as organizações, tendo em vista os objetivos, as metas existentes e os caminhos que as ações comunicacionais precisam percorrer para serem consideradas eficazes. Há uma compreensão de dinamicidade e movimento dos processos e da comunicação. Observa-se os trechos:

- Ao se falar de processo pode-se perceber que está presente a noção de movimento [...] faz-se algo de modo intencional para se alcançar um resultado [...] pode-se compreender que processo é uma sequência lógica de etapas a serem percorridas para se chegar a um resultado esperado (D'ÁVILA, 2010, p. 3).
- O processo de comunicação pressupõe dinâmica: interagir a informação e a experiência, para criar e ampliar o conhecimento. Aliás, o termo processo pressupõe essa dinâmica [...] E para que a comunicação se fundamente e crie corpo no ambiente organizacional, posicionando-se como agente de mudança, é necessário criar espaços de interlocução, via conversação (CAMATTI, 2011, p. 11).
- [...] num longo espaço de tempo os processos foram evoluindo em importância até que sua gestão passasse a ser preocupação para as organizações (MENEGUIM, 2016, p. 888).

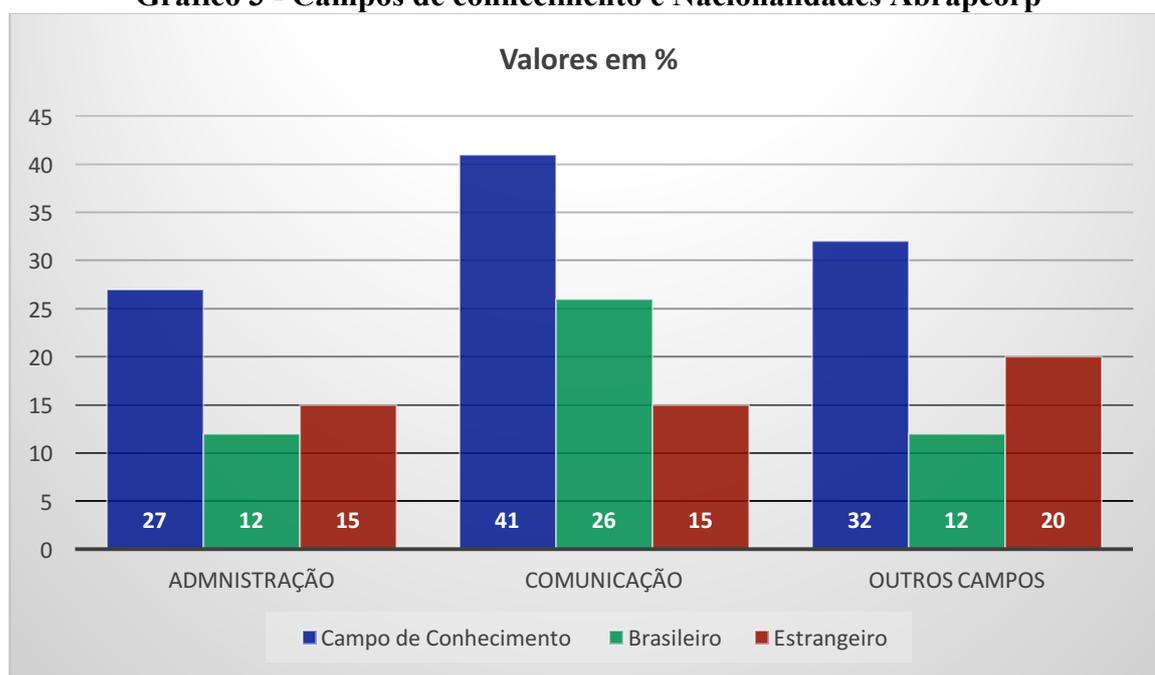
Ao abordar os discursos organizacionais destaca-se que esses se conformam enquanto materialidades simbólicas do processo/ação de comunicação que têm por objetivo estabelecer relações. Isto é, os discursos elaborados a partir das linguagens estabelecidas pela organização estimulam os processos interativos através dos quais se estabelecem as relações e (re)produções de sentidos e significados. Evidencia-se ainda, que o processo de produção de

sentidos não se institui sem tensionamentos e que a comunicação, principalmente em contexto organizacional, se processa mediante relações de poder que estão em constante manutenção.

- Ao tratar a comunicação nas organizações, procura-se evidenciar que ela é um processo que se concretiza por meio das interações que somente se efetuam a partir das linguagens. Portanto, pode-se dizer que, a partir da elaboração das linguagens, os discursos emergem, produzindo sentido e significado (SANTOS; FREITAS, 2015, p. 363).
- A partir do paradigma relacional, podemos tomar os discursos organizacionais como materialidades simbólicas que colocam interlocutores em relação e a partir de onde sentidos serão construídos (LIMA; BATOS, 2009, p. 9).
- Não existe construção de sentido sem tensionamentos, sem ambiguidade e sem relação entre indivíduos ou grupos. Os sentidos postos em circulação no ambiente interno das organizações são essenciais no contexto das relações internas, uma vez que, sem esta troca simbólica, não há interação (SOARES; ALMEIDA, 2014, p. 1794).

4.3.2.5 Referências

A partir do *levantamento de referências* dos dez artigos analisados foram referenciados 151 (cento e cinquenta e um) autores diferentes. Deste total mensurou-se que 41% são pesquisadores do campo da comunicação (15% estrangeiros e 26% brasileiros); 27% são pesquisadores do campo da administração (15% estrangeiros e 12% brasileiros); e os outros 32% dividem-se em 13 (treze) campos de conhecimento diferentes (20% estrangeiros e 12% brasileiros), totalizando 50% estrangeiros e 50% brasileiros.

Gráfico 3 - Campos de conhecimento e Nacionalidades Abrapcorp

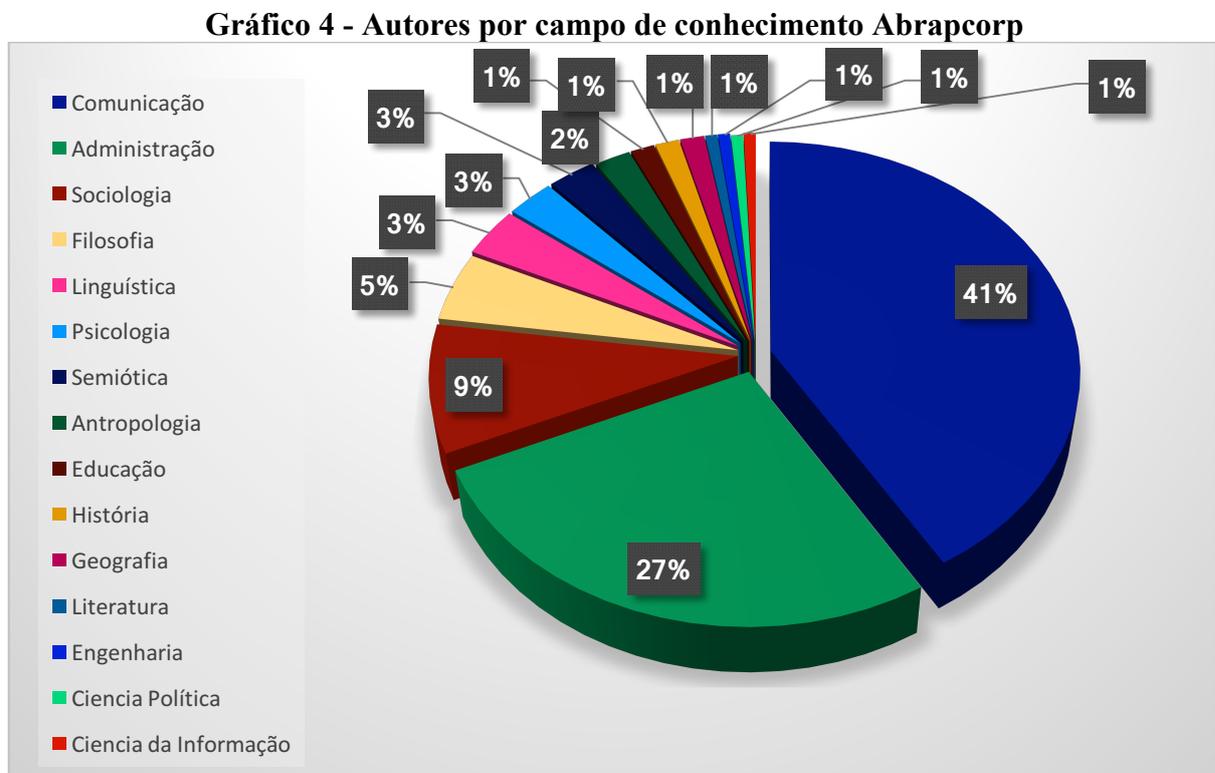
Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa

16 autores são mencionados em mais de um texto e entre esses, 15 são pesquisadores da comunicação organizacional e apenas um dedica-se às áreas de sociologia, antropologia e filosofia (MORIN, Edgar – citado em três textos). É importante mencionar os autores da comunicação organizacional citados em textos diferentes pela ordem da quantidade: OLIVEIRA, Ivone; e MARCHIORI, Marlene, quatro vezes; ALMEIDA, Ana; FRANÇA, Vera; GRUNIG, James; e KUNSCH, Margarida, três vezes; BALDISSERA, Rudimar; BERLO, David; DEETZ, Stanley; FRANÇA, Fábio; LIMA, Fábria; SIMÕES, Roberto; SCROFERNEKER, Cleusa; TORQUATO, Gaudêncio; DE PAULA, Maria Aparecida, duas vezes.

4.3.2.6 Interlocuções de referência

Os textos analisados estabelecem interface entre a comunicação organizacional e a administração – que corresponde a questão desta pesquisa – de maneira considerável, pois do total de autores referenciados, 27% são pesquisadores do campo da administração e estão presentes em sete textos. Para além disso, também foi possível observar, a partir dos autores referenciados, que os artigos estabelecem em suas construções conceituais, consideráveis interlocuções com os campos de conhecimento da sociologia, filosofia, linguística, semiótica e psicologia que somados representam 23% do total.

É possível destacar que há uma presença significativa dos autores da comunicação e da comunicação organizacional (41%) o que simboliza o avanço das pesquisas, estudos e a constituição de um arcabouço teórico do campo. Pode-se enfatizar ainda, que apesar de um corpo considerável de autores da comunicação, há uma variedade de referências vindas de 15 campos de conhecimento distintos, representados no gráfico abaixo. Esta proporcionalidade de autores de outros campos confirma a ideia de que a comunicação organizacional não é um campo autônomo, tem uma dimensão interfacial e que dialoga com várias áreas de conhecimento extremamente necessárias para compreender a dinâmica interativa das organizações



Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa

Foram encontrados quatro textos que propõem uma reflexão epistemológica da comunicação organizacional, já mencionados na dimensão proposição que conversam diretamente com as teorias da comunicação, da sociologia, da filosofia e da semiótica. Repensam-se os fundamentos e práticas de investigação do campo da comunicação, (re)visitando os modelos clássicos, a perspectiva informacional e a perspectiva relacional, para fundamentar e refletir sobre a comunicação no contexto específico das organizações. Entrecruzam-se os entendimentos de interações, produção de sentido e significado, trocas simbólicas e produção discursiva.

Os textos não discutem epistemologicamente a influência dos estudos da administração no desenvolvimento do campo da comunicação, mas retomam, em alguns momentos, os inícios dos estudos (influenciados pela administração) e a necessidade de atualizar as perspectivas comunicacionais às complexidades contemporâneas. Há ainda, artigos que dialogam diretamente com o campo da administração ao buscar mensurar e otimizar as práticas e ações comunicacionais a partir de uma compreensão estratégica, através das quais se viabilizam os objetivos e otimizam o alcance das metas organizacionais.

4.3.3 Diálogo entre os estudos da comunicação organizacional e os estudos da administração: análise comparativa

O congresso anual da Abrapcorp e o Encontro da ANPAD possuem igualmente divisão estrutural prévia para a submissão e apresentação dos trabalhos. Apesar disso, constata-se que não há unificação dos temas (micro), mesmo quando se contempla àqueles que pertencem a mesma divisão prévia. É possível encontrar aproximações de modo geral entre os artigos e destacam-se como temas recorrentes da comunicação organizacional: relações com os públicos, processos organizacionais e comunicação estratégica.

Estruturalmente os textos são semelhantes, o que demonstra unidade nas exigências correspondentes à cada congresso. A única diferença nesse sentido, é a presença do gênero textual ensaio nos anais do EnANPAD enquanto na Abrapcorp são todos artigos científicos. Os autores dos textos analisados pertencem majoritariamente aos campos de conhecimento dos eventos⁶, isto é, no Encontro da ANPAD há mais pesquisadores da administração do que de qualquer outro campo; a mesma coisa acontece no congresso da Abrapcorp onde há maior representatividade de pesquisadores da comunicação. Há pouca interlocução dos pesquisadores de um campo no outro.

Apesar dos artigos do EnANPAD tratarem da comunicação organizacional, não demonstram grande significância, pois o número de artigos encontrados – a partir do filtro de busca com a palavra-chave comunicação organizacional – é pequeno em relação ao total apresentado no evento, em dez anos apenas oito artigos. Esse dado nos leva a inferir que o diálogo teórico entre a comunicação e a administração ainda é muito frágil, irregular e que os campos se desenvolvem separadamente, apesar da importância e da necessidade dos

⁶ O processo de identificação dos autores dos textos analisados do EnANPAD e da Abrapcorp também foi feita a partir da busca virtual dos seus Currículos Lattes nos sites CNPq e Escavador. Apesar de alguns autores transitarem em seus graus de escolaridade entre o campo da comunicação e da administração, considerou-se como base para análise os títulos de mestrado e doutorado.

entrecruzamentos. O campo da comunicação, a partir dos artigos analisados, apresenta-se de maneira mais articulada com os conceitos relacionados à administração e demonstra mais preocupação em estabelecer proximidades. Talvez seja pela necessidade, uma vez que o espaço de atuação dos comunicadores é as organizações, assim como o objeto empírico de suas pesquisas.

A partir das dimensões estabelecidas e norteadoras das análises dos artigos selecionados torna-se possível estabelecer algumas semelhanças e diferenças sobre as interfaces estabelecidas nos 18 textos. A maioria deles (12) concentra-se na temática macro comunicação organizacional e observa-se que, de modo geral, esses textos tratam a comunicação como campo e avançam para as questões de interfaces, de uma forma mais ampla e não exclusivamente com a comunicação/administração. Conforme mencionado na dimensão temática, apenas um artigo do EnANPAD, entre todos os analisados, não aborda e não estuda a comunicação organizacional, não sendo possível identificar o que levou sua aparição no filtro de busca aplicado. Os demais artigos (cinco) transitam nitidamente entre os dois campos, refletem sobre os processos comunicacionais aproximando-os das práticas e instrumentos da gestão para que sejam otimizados de maneira a alcançar os objetivos da organização.

Considerando-se as limitações intrínsecas ao volume do corte desta pesquisa, observa-se que os artigos da administração que propõem reflexões teóricas sobre a comunicação organizacional não tratam diretamente das questões como objeto, desenvolvimento do campo ou transição de perspectivas clássicas para a relacional, como ocorre nos artigos analisados dos congressos da Abrapcorp. Entretanto, os artigos dos dois campos enfatizam a necessidade de repensar as práticas comunicacionais diante da complexidade dos ambientes e da sociedade contemporânea. Diante dessas abordagens, torna-se pertinente mencionar que há uma aparente diminuição de proposições que enfatizam a perspectiva funcionalista e informacional.

Cinco artigos desenvolvem suas proposições acerca das estratégias organizacionais. Nesse sentido, assemelham-se e complementam-se ao retomarem as questões do discurso, memória e imagem enquanto formalizações estratégicas das práticas/ações comunicacionais para o alcance e estabelecimento de relações e resultados. Outros cinco textos transitam entre a comunicação e a administração e apresentam propostas de identificação e/ou orientação das práticas comunicacionais diante dos públicos e metas das organizações. Do mesmo modo, aproximam-se ao pretender tornar as práticas comunicacionais mais estratégicas e competitivas diante das realidades processuais da gestão.

A leitura dos textos do EnANPAD e suas proposições demonstram a variedade das abordagens sobre a comunicação, indicando a ausência de uma definição conceitual mais direcionada e sugerindo que a comunicação não é uma temática central dos encontros e sim que estaria rondando na periferia. Não está presente a discussão epistemológica sobre a comunicação no contexto das organizações e o que o campo poderia agregar aos estudos organizacionais. As proposições vão em direção a necessidade do uso da comunicação para o desenvolvimento estratégico da organização. Há pouco reconhecimento da comunicação como um campo de conhecimento que pode auxiliar no entendimento dos processos interativos como estratégicos no relacionamento das organizações tanto nos ambientes internos e/ou externos.

Ainda a partir dos conceitos apresentados nos artigos dos dois eventos observa-se que dizem respeito à comunicação, à organização, ao sujeito e ao contexto, e que há valorização da perspectiva relacional em detrimento da perspectiva funcionalista. Os artigos da Abrapcorp demonstram-se mais dedicados à concepção de mútua afetação entre comunicação e organização e se norteiam com maior equivalência a partir dos campos da comunicação e da administração.

Mesmo considerando e enfatizando a comunicação organizacional enquanto síntese de interações e relacionamentos, diálogo, negociações, os autores dos artigos do EnANPAD buscam entendê-la não a partir do campo da comunicação, mas sim a partir de outros saberes. Há o reconhecimento dos indivíduos como indispensáveis para as organizações e seus processos relacionais, mas pouco aprofundamento sobre as suas (re)produções de sentidos e as relações de poder existentes no contexto organizacional que aparecem com maior ênfase nos textos da Abrapcorp.

Os artigos da administração mesmo tendo a comunicação organizacional enquanto temática macro central, utilizam-se majoritariamente de referências de seu próprio campo de conhecimento. A comunicação possui 18% do seu referencial e é superada também pela soma dos referenciais de campos de conhecimento diversos que representam 32%. Diante disso, a partir do recorte, é possível inferir que há um desconhecimento, por parte dos autores dos artigos analisados na ANPAD, do avanço das pesquisas e estudos sobre a comunicação organizacional, pois utilizam-se pouco os autores da comunicação organizacional que já desenvolveram uma produção científica significativa e que constitui um arcabouço teórico conceitual muito utilizado.

Os artigos da Abrapcorp possuem maior aproximação com o campo da administração, pois utilizam-se 27% dos autores referenciados desse campo. Os autores da Abrapcorp

reforçam assim o reconhecimento da interface comunicação/administração, questão desta pesquisa. Ainda assim, a comunicação é o campo central e norteador dos artigos, 41% dos autores referenciados pertencem ao campo. Considera-se importante mencionar que também nos artigos da Abrapcorp, outras interfaces possuem expressiva representatividade com 34% dos autores referenciados e divididos em 13 campos de conhecimentos distintos.

No conjunto total de 18 textos são 382 autores diferentes referenciados e apenas 17 têm presenças comuns aos dois campos. Entre os 17 referenciados comuns dos artigos do EnANPAD e da Abrapcorp, 11 são do campo da comunicação, três da sociologia, um da administração, um da linguística e um de metodologia. Ainda a partir do total, considera-se pouco o número de autores citados em mais de um texto, são apenas 28. Entre os 28, 20 são pesquisadores da comunicação organizacional. Relacionando essas duas variáveis apenas dois autores aparecem mais de uma vez e ainda são referenciados nos artigos dos dois campos, isto é, aparecem mais de uma vez tanto nos artigos do EnANPAD quanto nos artigos do congresso da Abrapcorp. São eles KUNSCH, Margarida e DEETZ, Stanley, ambos são pesquisadores da comunicação organizacional.

O levantamento dos campos de conhecimento aos quais se dedicam os autores referenciados auxiliou também a identificação das interlocuções estabelecidas, 21 campos de conhecimento distintos são mencionados nos artigos analisados. Dentre esses, 12 sobressaem: administração, comunicação, sociologia, filosofia, psicologia, linguística, história, engenharia, literatura, educação, ciência política e antropologia. A variedade de campos de conhecimento acionados demonstra, de certa maneira, aspectos da dificuldade de unificação, compreensão e reconhecimento da comunicação organizacional enquanto campo de conhecimento relativamente autônomo, uma vez que, ela representa a temática principal e sobre a qual a maioria dos artigos refletem.

Não considerando a interface comunicação/administração, os artigos do EnANPAD e da Abrapcorp enfatizam a interlocução com os campos da sociologia e da filosofia. Para além desses dois, os textos da administração buscam a engenharia, a psicologia, a linguística e a história para dialogar de forma recorrente, enquanto que os textos da comunicação recorrem à psicologia, a linguística e a semiótica.

Observa-se que os textos do EnANPAD se utilizam muito de autores estrangeiros e que esses totalizam 57% dos referenciados. As referências do próprio campo da administração e de outros campos de conhecimento são majoritariamente estrangeiras, apenas as referências do campo da comunicação apresentam maior presença de autores brasileiros. Nos artigos da Abrapcorp ocorre equivalência, 50% dos autores são estrangeiros e 50% são brasileiros.

Não há em nenhum dos artigos analisados uma reflexão ou contextualização sobre a interface estudada comunicação/administração. Os artigos da Abrapcorp retomam as influências dos estudos da administração desde o início do campo. Isso não acontece com os artigos do EnANPAD. Não se percebeu em nenhum momento a preocupação com a utilização de conceitos da comunicação sobre as reflexões propostas e com a possibilidade de contribuição do campo para avanços no contexto das organizações.

O entrecruzamento das variáveis referentes ao referencial teórico e as interlocuções de referências dos dois campos em análise, incita a reflexão sobre o desconhecimento entre os campos. Não seria essa uma característica existente e necessária às interfaces? Reflete-se, a partir do que foi estudado nesta pesquisa, que o diálogo estabelecido pelas interfaces não visa a diluição dos objetos e sim a confluência de conhecimentos pertencentes a áreas distintas para um possível conhecimento em profundidade da complexidade do objeto em questão (BRAGA, 2004; MATTOS, 2011).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa possibilitou o desenvolvimento do estado da arte do campo da comunicação e seu aprofundamento no contexto específico das organizações. Refletiu-se, a partir das complexidades históricas que envolvem o campo, que seus objetos não são exclusivamente empíricos, tangíveis ou dados de antemão, mas são essencialmente os enfoques e problematizações que se constroem por meio deles (FRANÇA, 2008). Ressalta-se que a forma de indagar os fenômenos comunicacionais é que possibilita outras formas de enxergar o que acontece no mundo ou em contextos específicos, distanciando-se das verdades absolutas.

Retoma-se que a trajetória conceitual do campo da comunicação perpassa diversos pontos de vistas em diferentes momentos. Entre suas complexidades destaca-se o início dos estudos que se propôs a esclarecer as funções e efeitos da comunicação – não a considerando enquanto processo social de troca e produção de sentidos – e teceu seu desenvolvimento a partir de campos de conhecimentos distintos como a psicologia, a antropologia, a administração e a matemática. A instrumentalidade é uma concepção duradoura que desafia – até hoje – o reconhecimento de perspectivas críticas e relacionais do campo.

O paradigma informacional que aborda o processo comunicacional enquanto linear de transmissão de informações, de um emissor para um receptor, e que provoca efeitos determinados (WOLF, 2009) surgiu no final da década de 1940, evidenciou a perspectiva funcionalista do campo e tornou-se comum nas análises e práticas da comunicação. Entretanto, demonstra-se a partir desta pesquisa que a predominância da abordagem funcionalista não exclui o desenvolvimento de outros estudos, pelo contrário, suas limitações representam a necessidade de reformulação do conhecimento, uma vez que, não se dá conta da completude dos fenômenos comunicacionais.

Os apontamentos deste trabalho demonstram as multiplicidades e a abrangência dos estudos da comunicação visto que “abordada conceitualmente a comunicação pode ser entendida ora como meio, como função, como processo de interação, como fonte de dominação” (SCROFERNEKER, 2006, p. 47). Ao focar nas perspectivas funcionalista, crítica e humanista esta pesquisa não desconsidera a existência de outras abordagens da comunicação, mas delimita o seu percurso tendo como base essas inferências na conformação do campo, nos estudos de interface e, principalmente, na composição das perspectivas informacional e relacional.

Ao refletir sobre o campo da comunicação, para além do processo mecanicista de transmissão de mensagens e sua eficácia, os pesquisadores conformaram outra perspectiva que se tornou basilar aos estudos do campo e que abrange os movimentos, os sentidos e as interações, a perspectiva relacional. Tal perspectiva fundamenta-se na ação partilhada, no desempenho de papéis pelos sujeitos e no processo de (re)produção de sentidos a partir dos contextos sócios-históricos dos interlocutores (FRANÇA, 2001). Assim, os processos comunicacionais passam a ser estudados enquanto interações interpessoais.

Tendo em vista o processo de desenvolvimento acadêmico do campo abordado nesta pesquisa, ressalta-se a substancialidade das interfaces e o entendimento que se assemelham ao processo interacional, pois, de acordo com Braga (2004), o campo de estudo avança pelas convergências com outros campos de conhecimento e não por seu isolamento ou diferenciação. Dessa maneira, compreende-se que é essencial o reconhecimento do que há de comunicacional em cada fenômeno estudado e que a interface não objetiva promover a anulação do objeto comunicacional, e sim corroborar para sua análise e aprofundamento.

A presente pesquisa interessada em compreender a interface comunicação/administração, que entrecruza o campo desde o início dos estudos, orientou-se pela análise de um contexto específico do qual se pode observar os fenômenos comunicacionais, as organizações. Demonstra-se que o contexto organizacional se constitui dialeticamente pelos processos interacionais e pelas necessidades estruturais da gestão. Verifica-se ainda que as mudanças políticas, econômicas, sociais e culturais presentes na sociedade contemporânea interferem no cenário organizacional e reconfiguram o lugar dado a comunicação nesse contexto. Os avanços tecnológicos promovem uma maior participação dos sujeitos nos processos sociais, incluindo os processos administrativos, o que leva as organizações a redirecionarem suas políticas e ações para serem legitimadas pela sociedade, conformando-se como espaço fértil de pesquisas e estudos.

O desenvolvimento do campo da comunicação organizacional, suas pesquisas e estudos, são essenciais na tentativa de compreender as complexidades das organizações e o modo como articulam os anseios sociais e os objetivos da gestão. O campo está se fortalecendo a partir de um arcabouço teórico que lhe permite figurar como importante área de pesquisa, e destacando-se pelas possibilidades de interfaces com outras áreas (SCROFERNEKER, 2008). A pesquisa demonstra que analisar as organizações exige um repertório multifacetado, pois suas afetações e necessidades estão para além da perspectiva funcionalista de emissão, controle e resultados. Assim como as metáforas organizacionais – a partir dos estudos da administração – não são suficientes individualmente para compreender a

totalidade das organizações, os estudos da comunicação organizacional têm se orientado para refletir sobre as complexidades conceituais e práticas desse contexto a partir de perspectivas complementares.

Estudiosos da comunicação organizacional no Brasil se dedicam a distanciar o entendimento do campo enquanto função meramente administrativa e normativa. Ressalta-se a perspectiva integradora das habilitações em detrimento à execução de ações isoladas, isto é, compreende-se a comunicação como um todo interdependente (OLIVEIRA, 2010). Ao reforçar a concepção do todo e o processo de mútua afetação – comunicação/organização – destaca-se o papel da comunicação planejada e estratégica.

Entendida enquanto fundamentalmente interativa, a comunicação é mais que uma ação, é um processo de compartilhamento e (re)significação. Nesse sentido, as variadas perspectivas desenvolvidas por estudiosos brasileiros buscam evidenciar a relevância da comunicação organizacional para as organizações ao analisá-las em suas complexidades.

Apesar da ênfase dada à perspectiva informacional no processo de constituição do campo, corrobora-se com Curvello (2008) e ressalta-se que essa restringe o desenvolvimento dos estudos e orienta-se mais aos objetos da gestão e da organização que aos estudos da comunicação. Destaca-se que na contemporaneidade, apesar da sua marcante característica interfacial e a multiplicidade de referências que compõem o seu estado da arte, o campo da comunicação organizacional está mais aproximado aos estudos da comunicação do que a qualquer outro campo de conhecimento. (CURVELLO, 2007).

A ênfase dada a interface comunicação/administração questão dessa pesquisa é em parte explicada pela observação comum do lugar/objeto organizações. Justifica-se, assim, a análise de parte da produção científica dos principais congressos brasileiros de cada área, com o objetivo de entender as aproximações e distanciamentos de suas abordagens teórico-conceituais sobre a comunicação organizacional. Surpreendentemente, na totalidade dos artigos analisados, a maioria refere-se à comunicação no contexto das organizações como fenômeno complexo, reconhecendo os processos como multidimensionais, interacionais e dinâmicos, rompendo parcialmente com a perspectiva instrumental. Entretanto, alguns textos analisados ressaltam a dimensão estratégica da comunicação aproximando-a das necessidades organizacionais, enquanto tática eficaz e de vantagem competitiva. Nessa conjuntura, verifica-se a articulação dialética das questões comunicacionais, ora com processos interativos ora com os objetivos da gestão.

A pesquisa demonstra ainda que o diálogo está mais presente quando se refere ao campo da comunicação e que a perspectiva relacional se renova cada vez mais em direção aos

estudos mais críticos com o intuito de entender a dinâmica interativa que as organizações estabelecem com a sociedade. Em uma perspectiva mais ampla pode-se inferir que o entrecruzamento teórico entre comunicação e administração ainda é incipiente e irregular, apesar da imprescindibilidade do diálogo entre eles, e que existe mais a preocupação de estabelecer proximidades por parte dos pesquisadores do campo da comunicação que se apresentam mais articulados aos conceitos da administração.

A pesquisa considerou um recorte das publicações dos congressos da Abrapcorp e dos Encontros da ANPAD, mas ela poderá ser estendida nesses eventos e em outros, de modo a ampliar o seu escopo e, com isso aprofundar mais sobre as abordagens, os conceitos e autores de comunicação organizacional que são usados como referência no campo da administração. O trabalho não se propunha e também não daria conta de identificar, a partir da leitura dos textos selecionados, como as proposições teóricas acontecem na prática, mas esta pode ser encarada como uma questão para continuidade, tendo em vista que para além dos aspectos teóricos da interface é necessário reconhecê-la e analisá-la a partir dos fenômenos que acontecem na empiria em questão, as organizações.

Apesar da limitação do recorte e das complexidades intrínsecas ao campo é possível observar tendências da amostragem selecionada. Há uma preponderância da perspectiva relacional nos artigos analisados e a reflexão de que a comunicação também se compõe de instrumentos e processos, mas não se resume a eles. Considera-se importantes os resultados alcançados, principalmente, para o universo acadêmico como forma de contribuir para o entendimento da interface comunicação/administração no contexto das organizações, já que é uma temática muito discutida pelos pesquisadores e estudiosos da comunicação e da comunicação organizacional. O desenvolvimento e os resultados deste trabalho contribuem para o que tange as características interfaciais do campo e também o seu complexo processo de reconhecimento e relativa autonomia.

REFERÊNCIAS

- ADORNO, Theodor W. A indústria cultural. Tradução de Amélia Cohn. In: COHN, Gabriel (org). **Comunicação e Indústria cultural**. 5. ed. São Paulo: T. A Queiroz, 1987. p. 287-295.
- ARAÚJO, Carlos Alberto. A pesquisa norte-americana. In: HOHLFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga (Org.). **Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. p.119-130.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. **Sobre**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2018. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/~anpad/sobre.php>>
- BAFFI, M. A. T. **Modalidades de pesquisa: um estudo introdutório**. Petrópolis, 2002. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met02a.htm>> Acesso em: 09 set. 2018.
- BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Unisinos, 2000.
- BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. 2004. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom**, São Paulo, ed.especial, n. 10/11, p. 115-120, 2009.
- BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: Margarida M. K. Kunsch (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. v. 3, p. 61-76.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana Thereza N. (Org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2.ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p.153-181
- BALDISSERA, Rudimar. Da pesquisa em comunicação organizacional: fundamentos teóricos e metodológicos, práticas e críticas. In: MARQUES, Ângela C. Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Comunicação Organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**. Vol. 2. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. p. 63-82.
- BARROS, Ellen; BRITO, Joanicy; MACHADO, Marlene. Ivone de Lourdes OLIVEIRA: reflexões sobre a comunicação no contexto das organizações, um campo em construção. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura (Org.). **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros**. Curitiba: CRV, 2015. p. 139-154.
- BASTOS, Fernanda; LIMA, Fábila. Discursos organizacionais como objeto de estudo da comunicação. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 3., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Abrapcorp, 2009.

BATINGA, Georgiana Luna; MENEZES, Flávia Pereira D. As Contribuições da Semiologia à Compreensão dos Sentidos da Comunicação Organizacional. In: EnANPAD, 41., 2017, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: ANPAD, 2017. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjMxNzQ=>

BRAGA, José Luiz. Os estudos de interface como espaço de construção do campo da comunicação. **Contracampo**, Rio de Janeiro, n. 10-11, p. 219-235, 2004.

BRAGA, José Luiz. Análise performativa: cem casos de pesquisa empírica. In BRAGA, José Luiz; LOPES, Maria Immacolata Vassallo de; MARTINO, Luiz Cláudio (Orgs.). **Pesquisa empírica em Comunicação**. Livro Compós, 2010.

BRAGA, José Luiz. Constituição do campo da comunicação. **Verso e Reverso**. São Leopoldo, v. 25, n. 58, p. 62-77, jan./abr., 2011.

BRAGA, José Luiz. Circuitos versus campos sociais. In: MATTOS, MA., JANOTTI JUNIOR, J.; JACKS, N. (Org.). **Mediação & mediação** [online]. Salvador: EDUFBA, 2012, p. 29-52. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/k64dr/pdf/mattos-9788523212056-03.pdf>> Acesso em: 02 fev. 2018.

BRAGA, José Luiz. Perspectivas para um conhecimento comunicacional. In: LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (Org.). **Epistemologia da comunicação no Brasil: trajetórias autorreflexivas**. São Paulo: ECA-USP, 2016. p. 123-139.

BULGACOV, Sergio. Estudo comparativo e de caso de organizações de estratégias. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 5, n. 11, p. 53-76, jan./abr. 1998.

CAMATTI, Tassiana. Mapeamento como Estratégia de Construção da Comunicação Organizacional. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 5., 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Abrapcorp, 2011.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Comunicação Organizacional – Confronto entre Luhmann e Habermas – Conjecturas Necessárias. In: EnANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=OTA2Mw==>

CAVALCANTE, Ricardo Caribé. Comunicação Organizacional: uma abordagem a partir do Interacionismo Simbólico. In: EnANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=OTAxOA==>

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual - 6a reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 650 p.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Relatório de Avaliação 2013-2016 - Quadriênio 2017**. CAPES, 2018. 60p.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO.
Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil. CNPQ, 2018. 15p.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; CELANO, Ana. A Construção da Memória Empresarial como Estratégia de Comunicação Organizacional: Uma Discussão Inicial. In: EnANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. Disponível em:
<http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTQ2NjE=>

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; TEIXEIRA, Ana Christina. Gestão da História e das Memórias Empresariais? Uma Reflexão à Luz da Comunicação Organizacional. In: EnANPAD, 40., 2016, Costa do Sauípe. **Anais Eletrônicos...** Costa do Sauípe: ANPAD, 2016. Disponível em: < http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjExMDc=>

COSTA, Bruno Barbosa. João José CURVELLO: por uma perspectiva sistêmico-comunicacional nas organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; PENNINI, Anice; MOURÃO, Isaura (Org.). **Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional a partir de autores brasileiros.** Curitiba: CRV, 2015. p. 87-100.

CURVELLO, João J. A. As organizações como sistemas autopoieticos de comunicação. In: Intercom - Congresso Brasileiro da Comunicação, 24., 2001, Campo Grande/MS. **Anais...** Campo Grande: Intercom, 2001.

CURVELLO, João J. A. Uma revisão crítica dos paradigmas clássicos da comunicação e de seus impactos nas organizações. **Comunicologia - revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília**, Brasília, v. 4, p. 10-28, 2008.

CURVELLO, João J. A; SCROFERNEKER, Cleusa M. A. A comunicação e as organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. **E-Compós** (Brasília), 2008, v.11, p. 1-16.

CURVELLO, João J. A. Metapesquisa nos Estudos de Comunicação Organizacional: uma análise sobre as teorias aplicadas no GT da COMPÓS – 2011-2014. **Anais do IX Seminario de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación** [recurso eletrônico] / organizado por Ana Carolina Rocha Pessoa Temer. – Goiânia: PPGCOM/Gráfica UFG, 2017.

CURVELLO, João J. A. Estudos de Comunicação Organizacional no Brasil: metapesquisa sobre teorias, autores e escolas. In: XV Congresso IBERCOM 2017: comunicação, diversidade e tolerância [recurso eletrônico] / organização Maria Immacolata Vassallo de Lopes ... [et al.] – São Paulo: ECA-USP ; Lisboa: FCH-UCP, 2018.

D'ÁVILA, Lauro. A Gestão dos Processos de Comunicação e Relacionamentos Organizacionais. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2010.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2005. p. 62-83.

ESCOSTEGUY, Ana Carolina. Os estudos culturais. In: HOHLFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga (Org.). **Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p.151-170.

FAUSTO NETO, Antônio. Como as linguagens afetam e são afetadas na circulação? In: GOMES, P. G.; FERREIRA, J.; BRAGA, J. L.; FAUSTO NETO, A. (Org.). **10 perguntas para a produção de conhecimento em Comunicação**. São Leopoldo: Unisinos, 2013.

FRANÇA, Fábio; FERRARI, Maria Aparecida. Pode a comunicação organizacional ser considerada uma atividade de lobby?. **Organicom**, São Paulo, v. 8, n. 14, p. 87-104, jun. 2011.

FRANÇA, Fábio; FERRARI, Maria Aparecida. Reflexões sobre uma nova proposta de classificação da comunicação e de suas áreas. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 2., 2008, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Abrapcorp, 2008.

FRANÇA, Vera Veiga. Paradigmas da comunicação: conhecer o quê?. In: ENCONTRO ANUAL DA COMPÓS, 10., 2001, Universidade de Brasília. **Anais...** Brasília: COMPÓS, 2001.

FRANÇA, Vera V.; SIMÕES, Paula G. **Curso Básico de Teorias da Comunicação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2016.

FRANÇA, Vera V. O objeto da comunicação/ a comunicação como objeto. In: HOHLFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga (Org.). **Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

FERRARA, Lucrécia D'Álessio. A epistemologia de uma comunicação indecisa. **XXII Encontro Anual da Compós**, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

FERRARI, Maria Aparecida. Novos aportes das relações públicas para o século XXI. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, a. 24, n. 39, p. 53-65, 1o. sem. 2003.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Relações Públicas: histórias, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 243-262.

FERRARI, Maria Aparecida. Gestão da comunicação intercultural nas organizações brasileiras em tempos de globalização. In: Encontro Anual da Compós, 21., Universidade Federal de Juiz de Fora. **Anais...** Belo Horizonte: COMPÓS, 2012.

FERRARI, Maria Aparecida; RODRIGUES, Talles Rangel. Elementos para uma história social do campo da Comunicação Organizacional (2001-2015). In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 11., 2017, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Abrapcorp, 2017.

GOUVEA, Daniela M. R. de; MARCHIORI, Marlene; MORESCO, Marcielly Cristina.

A Comunicação na Construção dos Processos Estratégicos Organizacionais. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 7., 2013, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2013.

HESKETH, José Luiz; ALMEIDA, Meneleu A. de. Comunicação organizacional: teoria e pesquisa. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 20, n. 4, p. 13-25, out. 1980. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/39652>>. Acesso em: 06 Out. 2018.

HJARVARD, Stig. **Midiatização**: conceituando a mudança social e cultural. **MATRIZES**, São Paulo, v. 8, n. 01, p. 21-44, 2014.

KFOURY, T et al. TEvEP: A metodologia de gestão de projetos brasileira aplicada em uma empresa de mineração no Paraná. In: EnANPAD, 41., 2017, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: ANPAD, 2017. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjM2ODg=>>

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Alternativas para o fortalecimento acadêmico na área de comunicação organizacional. **Intercom - revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. XXI, n. 02, p. 27-40, jul./dez. 1998.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Gestão das Relações Públicas na contemporaneidade e a sua institucionalização profissional e acadêmica no Brasil. **Organicom**, São Paulo, v. 3, n. 5, p. 30-61, dec. 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação organizacional: complexidade e atualidade. **Novos Olhares**, São Paulo, ed. 18, p. 23-31, 2o semestre de 2006b.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Paradigmas e perspectivas epistemológicas dos estudos da comunicação organizacional. In: Encontro Anual da Compós, 18., 2009, PUC Minas. **Anais...** Belo Horizonte: COMPÓS, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação organizacional e as relações públicas como áreas de pesquisa: o caso da Abrapcorp. **Global Media Journal - Brazilian Edition**, Vitória, vol. 1, n. 1, primavera 2009b.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações Públicas na gestão estratégica da comunicação integrada. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Relações Públicas: histórias, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009c.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. As dimensões humana, instrumental e estratégica da comunicação organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo. **Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 267-289, jul./dez., 2012.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **MATRIZES**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 35-61, 2014.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional: aportes teóricos e metodológicos. In: MARQUES, Ângela C. Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA,

Fábia Pereira (Org.). **Comunicação Organizacional**: vertentes conceituais e metodológicas. Vol. 2. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. p. 41-54.

KUNSCH, Waldemar Luiz. Gênese e desenvolvimento do campo profissional e acadêmico das relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Relações Públicas**: histórias, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 7-42.

LESSA, Ana K. M. da Cunha; MENDONÇA, José R. C. de; BASTOS, Bárbara E. N. Gerenciamento de Impressões na Comunicação Organizacional: Consolidação de uma Imagem Socialmente Responsável entre os *Stakeholders* Internos. In: EnANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: ANPAD, 2009. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTEwMTA=>>

LIMA, Fábila; BASTOS, Fernanda de O. S. Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2012. p. 25-48.

LIMA, Fábila, OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. O conceito de Públicos em uma abordagem contemporânea. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira (Org.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2012. p. 107-118.

MAIA, Rousiley C. M; FRANÇA, Vera V. A comunidade e a conformação de uma abordagem comunicacional dos fenômenos. In: LOPES, Maria Immacolata Vassalo de (Org.). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2003. Vol.1. 345 p.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional**: um olhar estratégico sobre as organizações. 2. ed. São Caetano: Difusão, 2011.

MARTINO, Luiz C. Ceticismo e interdisciplinaridade: paradoxos e impasses da teoria da comunicação. In: Encontro Anual da Compós, 14., 2005, Universidade Federal Fluminense. **Anais...** Niterói: COMPÓS, 2005.

MARQUES, Ângela Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Configuração do campo da Comunicação Organizacional no Brasil: problematização, possibilidades e potencialidades. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 38., 2015, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: INTERCOM, 2015.

MATTOS, Maria Ângela. Interfaces do saber comunicacional e da Comunicação Organizacional com outras áreas de conhecimento. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011. p. 21-42.

MATTOS, Maria Ângela; VILLAÇA, Ricardo Costa. Aportes para nova visada da metapesquisa em comunicação. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, a. 33, n. 57, p. 199-218, jan./jun. 2012.

MATTOS, Maria Ângela; BARROS, Ellen Joyce M.; OLIVEIRA, Max Emiliano. **Metapesquisa em Comunicação: o interacional e seu capital teórico nos textos da Compós.** Porto Alegre: Sulina, 2018. 422 p.

MENEGUIM, Bianca B. Comunicação interna na disseminação de processos organizacionais. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 10., 2016, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Abrapcorp, 2016.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** Tradução Geni G. Goldschmidt. 2. ed.- 4a reimpressão. São Paulo: Atlas, 2002. 381 p.

MORGAN, Gareth. Paradigmas, Metáforas e Resolução de Quebra-cabeças na Teoria das Organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 45, n. 1, jan-mar, p. 58-71, 2005.

MOURÃO, Rita Monteiro; MIRANDA, Sandra; GONÇALVES, Gisela. O Estado da Arte da Comunicação Organizacional. **Revista Estudos em Comunicação.** Covilhã, Portugal, v. 1, n. 23, p. 69-85, dez 2016.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial?** São Paulo: Brasiliense, 1995.

NASSAR, Paulo. **A comunicação organizacional na contemporaneidade.** Revista Novos Olhares, Universidade de São Paulo (USP), Escola de Comunicação e Artes (ECA). Ed 17, p. 33-40, 1o semestre de 2006.

NASSAR, Paulo. **Relações públicas e história empresarial no Brasil: estudo de uma nova abrangência para o campo das relações públicas.** 2006. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2006b.

NASSAR, Paulo. Aberje 40 anos: uma história da Comunicação Organizacional brasileira. **Organicom,** São Paulo, v. 4, n. 7, p. 31-43, dez. 2007.

NASSAR, Paulo. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória das organizações.** 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. 206 p.

NASSAR, Paulo. Comunicação Organizacional, entre Apolo e Dionísio. **Organicom,** São Paulo, n. 10/11, p. 154-160, ed. especial, 2009.

NASSAR, Paulo. O (en)canto do blog. **Terra Magazine,** 20 jun. 2009b. Disponível em: <<http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,oI3834992-EI6786,00-o+encanto+do+blog.html>>.

NASSAR, Paulo. Comunicação em organizações no Brasil: desafios e tendências. **DOM - revista da Fundação Dom Cabral,** v. 11, p. 42-48, 2018.

OLIVEIRA Ivone de Lourdes. **Dimensão Estratégica da Comunicação no Contexto Organizacional Contemporâneo: um paradigma de interação comunicacional dialógica.**

2002. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. **Organicom**, São Paulo, n. 10/11, p. 57-63, ed. especial, 2009.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. “Evolução e perspectivas do campo acadêmico da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas”. In: CASTRO, Daniel; MARQUES DE MELO, José; CASTRO, Cosette (Org.). **Panorama da comunicação e das telecomunicações no Brasil**. Brasília: Ipea, 2010.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de. Interações na contemporaneidade e mudanças paradigmáticas: organização, comunicação e estratégias. **FIESC – Estratégias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora**, a. V, n. 14, mesa 1, p. 31-51, 2010.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MOURÃO, Isaura. Comunicação Organizacional: análise dos construtos teóricos e a *práxis* na formação do discurso”. In: Encontro Anual da Compós, 23., 2014, Universidade Federal do Pará. **Anais...** Pará: COMPÓS, 2014.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARQUES, Ângela Salgueiro. Avanços epistemológicos e paradigmáticos da produção científica de comunicação organizacional no Brasil. **Revue française des sciences de l’information et de la communication**, Pessac, v. 8, p. 1-15, 2016.

PINTO, Júlio. Comunicação Organizacional ou comunicação no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza N. (Org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio, 2011. p. 85-94.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo, RJ. Feevale, 2013.

RAIMUNDO, Valéria. Construções Discursivas em um Cenário de Mudança Organizacional. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 6., 2012, São Luiz. **Anais...** São Luiz: Abrapcorp, 2012.

REBECHI, Claudia Nociolini. Comunicação nas Relações de Trabalho. **Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional**, São Bernardo do Campo, a. 12, n. 12, p. 107-121, jan./dez., 2008.

REIS, Maria do Carmo; COSTA, Dulcemar. “A zona de interseção entre o campo da comunicação e o dos estudos organizacionais”. In: Encontro Anual da Compós, 15., 2006 Bauru. **Anais...** São Paulo: Compós, 2006.

RUÃO, Teresa. **O estado da arte em comunicação organizacional. 1900 – 2000: um século de investigação**. In: CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO EM CONGRESSO NA COVILHÃ:

III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO: actas dos congressos em Ciências da Comunicação, Covilhã, 2004. [CD-ROM]. Covilhã: Universidade da Beira Interior, 2004.

RÜDIGER, Francisco. A escola de Frankfurt. In: HOHLFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga (Orgs.). **Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p.131-150.

SAIS, Rafael Martins; BERGUE, Sandro Trescastro. Comunicação Organizacional: um Estudo de Caso na Embrapa Pecuária Sul. In: EnANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTE3NTI=>

SANTOS, Eliane D.; FREITAS, Ernani C. Cultura, comunicação e identidade em interface e suas manifestações no discurso organizacional. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 9., 2015, Campinas. **Anais...** Campinas: Abrapcorp, 2015.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. **FAMECOS**, Porto Alegre, n. 31, p. 47-53, dez. 2006.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Comunicação Organizacional: certezas e incertezas. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (Org.). **O Diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Relações públicas e comunicação organizacional: encontros, desencontros e reencontros. **Organicom**, São Paulo, v. 10-11, p. 76-82, ed. especial, 2009.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Contra tendências paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea. In: Encontro Anual da Compós, 20., 2011, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: COMPÓS, 2011.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. ANDREONI, Renata. BUKSZTEJN Luciana Gomes. O 'estado da arte' da comunicação organizacional: aproximações preliminares. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 10., 2016, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Abrapcorp, 2016.

SCROFERNEKER et al.. Método e metodologia: as imprecisões conceituais em teses de doutorado. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 11., 2017, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Abrapcorp, 2017.

SOARES, Paulo Henrique; ALMEIDA, Ana Luisa C. Comunicação interna no contexto organizacional. In: Abrapcorp - Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, 8., 2014, Londrina. **Anais...** Londrina: Abrapcorp, 2014.

WOLF, M. **Teorias da Comunicação**. 10. ed. Lisboa: Presença, 1985-2009. 271 p. (Textos de apoio; 21).