



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação Social
Habilitação em Comunicação Organizacional
Orientador: Professor Doutor Tiago Quiroga Fausto Neto

O CAMPO DA COMPLEXIDADE:
Um estudo sobre a *especificidade* da Comunicação Organizacional

FELIPE BERGMANN DE CASTRO

Brasília - DF, junho de 2014.



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação Social
Habilitação em Comunicação Organizacional
Orientador: Professor Doutor Tiago Quiroga Fausto Neto

O CAMPO DA COMPLEXIDADE:
Um estudo sobre a *especificidade* da Comunicação Organizacional

FELIPE BERGMANN DE CASTRO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (FAC-UNB), como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Comunicação.

Orientador: Prof.º Dr.º Tiago Quiroga Fausto Neto

Brasília - DF, junho de 2014.



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação Social
Trabalho de Conclusão de Curso

FELIPE BERGMANN DE CASTRO

**O CAMPO DA COMPLEXIDADE:
Um estudo sobre a *especificidade* da Comunicação Organizacional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília –(FAC-UNB), como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Comunicação.
Orientador: Prof. Dr. Tiago Quiroga Fausto Neto

Aprovado em _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Tiago Quiroga Fausto Neto
FAC-UNB

Prof. Dr. Samuel Pantoja Lima
FAC-UNB

Prof.^a Dra. Liziane Soares Guazina
FAC-UNB

Suplente: Prof.^a Dra. Janara Kalline Leal Lopes de Sousa
FAC-UNB

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho àqueles que sacrificaram mais do que eu posso imaginar, para que eu aqui estivesse. Aos meus admirados avós e amados pais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à segunda turma da habilitação em Comunicação Organizacional da Faculdade de Comunicação Social da Universidade de Brasília, sem a qual eu não teria crescido tanto.

Agradeço a todos os professores que nos acompanharam nesta jornada. Guardo, porém, um agradecimento especial a cada um dos professores que compõem minha banca de avaliação, pois foram convidados em função da minha profunda admiração por eles. Agradeço à Professora Doutora Janara Sousa por sempre ter me incentivado a manter o foco; ao Professor Doutor Samuel Pantoja por me fazer confiar em meu discurso; à Professora Doutora Liziane Guazina por ter me fornecido as ferramentas para aprimorar minhas habilidades de dissertação; e ao Professor Doutor e Coordenador da habilitação em Comunicação Organizacional por ter me convencido a permanecer no curso, por ter aceitado o desafio deste trabalho e por sempre ter confiado neste projeto. Agradeço ainda a duas pessoas sem as quais a habilitação em Comunicação Organizacional não seria possível. O meu mais sincero e profundo agradecimento aos amigos Rosa Helena Santos e Daniel Caixeta.

Agradeço também a Sigrid Luzia Bergmann de Castro e Luiz Antonio de Castro, meus pais. Desde início da minha vida me apoiaram, incentivaram e instigaram a superar dificuldades que a vida me apresentou desde muito cedo. Esta graduação é, também, uma forma de retribuir todo o esforço destes que nunca saíram do meu lado.

EPÍGRAFE

"You are always you, and that'll never change. And you are always changing, and there's not much you can do about that."

Neil Gaiman (The Sandman)

RESUMO

O subcampo da Comunicação Organizacional é rodeado por discussões acadêmicas quanto à sua constituição, autonomia e competência, debates estes que já ocorrem há mais de cinco décadas no Brasil. O presente trabalho pretende compreender um pouco mais sobre a área de estudos da Comunicação Organizacional, buscando identificar características de seu núcleo epistemológico. Não se preocupa em traçar fronteiras claras e estáticas, mas em desenhar uma membrana permeável que permita que esse subcampo permaneça em constante troca com os demais campos sociais e científicos. Para isso, cruzamos as produções teóricas desta área de estudo, o que permitiu a construção de uma proposta epistemológica. É nesse diálogo metodológico que utilizamos os conceitos de *especificidade* de Pierre Bourdieu, que nos ajudará a compreender as estruturas e dinâmicas dos campos científicos; e o paradigma da complexidade de Edgard Morin, que nos permitirá transitar com alguma segurança pelas incertezas, contradições e ambiguidades que permeiam o subcampo da Comunicação Organizacional. É, neste paradigma, que identificamos a multiplicidade como peça chave para que a Comunicação Organizacional possa navegar no tempestuoso e caótico *dilúvio informacional* que nos circunda.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Campo Científico. Epistemologia. Especificidade. Complexidade.

ABSTRACT

The subfield of Organizational Communication is surrounded by academic discussions about its constitution, autonomy and competence. These debates have been held for more than five decades. This study aims at understanding a little more about the Organizational Communication's areas of study, seeking to identify its epistemological core features, not bothering to draw clear and static boundaries, but drawing a permeable membrane that allows this subfield to remain in constant exchange with other social and scientific fields. For this construction, we crossed the theoretic production in this field to offer our epistemological proposal. Therefore, we make use of Pierre Bourdieu's concept of specificity, which will help us understand the structures and dynamics of scientific fields; and Edgard Morrin's complexity paradigm, which will allow us to transit with some confidence through the uncertainties, ambiguities and contradictions involved in the Organizational Communication's subfield. Under this paradigm, we identify the multiplicity as a key tool, allowing the Organizational Communication to navigate the stormy and chaotic informational deluge around us.

Keywords: Organizational Communication. Scientific Field. Epistemology. Specificity. Complexity.

LISTA DE TABELAS

Tabela I: Resposta de entrevistado por Kunsch (1997)	29
Tabela II: Quadro teórico apresentado por Fonseca Júnior (2007)	50

SUMÁRIO

Introdução	11
1. Os Contextos da Comunicação Organizacional	15
1.1 Breve Contextualização Histórica da Comunicação.....	15
1.2 A Trajetória das Relações Públicas no Brasil	18
1.3 Comunicação Organizacional no Brasil	21
1.4 Produção Científica dos Campos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas	26
1.5 Comunicação Organizacional e Relações Públicas	28
2. O Conceito de Campo Científico	36
2.1 A Autonomia do Campo Científico.....	37
2.2 A <i>Especificidade</i> Científica	40
2.3 Um Campo de Forças	41
2.4 O Capital Científico e suas Naturezas	44
2.5 O <i>Capital Científico Puro</i>	47
3. As Teorias e o Paradigma	48
3.1 Construção de um Quadro Teórico da Comunicação Organizacional.....	48
3.2 Proposta de um Quadro Teórico.....	51
3.2.1 Discurso Normativo/Funcionalista	52
3.2.2 Discurso da Comunicação no Contexto das Organizações	54
3.2.3 Discurso da Comunicação Integrada	55
3.2.4 Discurso Interpretativo	57
3.2.5 Paradigma da Complexidade.....	59
4. O Paradigma da Complexidade	60
4.1 O Dilúvio, as Incertezas e as Organizações	60
4.2 A Complexidade.....	63
4.2.1 O Pensamento Complexo.....	63
4.2.2 A Proposta da Complexidade.....	67
4.2.3 Os fundamentos do Paradigma da Complexidade	74
4.3 As Organizações e a Complexidade	77
4.4 A Comunicação Organizacional e a Complexidade	79
Considerações Finais: a Especificidade da Comunicação Organizacional	86
Referências Bibliográficas	93

INTRODUÇÃO

O curso de graduação em comunicação organizacional, oferecido pela Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, teve início em 2010 e sua criação adicionou um novo elemento aos debates que ocorrem sobre a comunicação no contexto organizacional. Ele acompanha as mudanças, cada vez mais constantes, no campo da comunicação social, que, com o acelerado avanço das tecnologias e a criação de mais especializações no mercado de trabalho, acrescenta novas perspectivas ao já complexo cenário da comunicação social.

Antes da instituição desse curso, as discussões a respeito do “*que seria comunicação organizacional?*” eram realizadas por diferentes habilitações da própria comunicação, por profissionais e por conselhos de classe. A criação da habilitação específica, por sua vez, agregou um novo e relevante agente social nessa argumentação. Apesar de a produção recente ser intensa quanto ao tema, e também quanto aos seus desdobramentos, como, por exemplo, o papel do comunicador organizacional, suas habilidades e, até mesmo, as ferramentas da comunicação organizacional; o debate conceitual do subcampo é escasso, intenso e repleto de divergências que favorecem, de certo modo, a pluralidade e a inovação.

Adentrar ao presente debate, saindo de uma graduação, é um desafio imponente. Dialogar com renomados pesquisadores, buscar compreender a comunicação pela complexidade de Edgar Morin, bem como propor uma leitura original da *especificidade* do subcampo da comunicação organizacional são alguns dos elementos que constituem esse nosso desafio. A imponentia do debate reside, também, na diversidade das teorias da comunicação organizacional, visto que a própria comunicação social passa por um longo e intenso debate quanto à sua própria constituição como ciência, campo, área do conhecimento.

Apresentar uma área do conhecimento em formação não é uma tarefa fácil, nem muito grata, sobretudo como acontece com a comunicação, que além de se encontrar no cruzamento de muitas dimensões do conhecimento e da vida prática, reúne em torno de si muitos tipos de interesse, inclusive o exercício do poder. É natural, então, que tenham sido formadas compreensões muito variadas sobre as teorias e o mesmo sobre a própria natureza do processo comunicacional, o que praticamente inviabiliza qualquer trabalho de síntese e deixa pouco espaço para afirmações categóricas. (MARTINO, 2006, p.34)

Por mais desafiadora que seja a realização deste trabalho, seguir por este caminho foi inevitável para este autor. Entender a complexidade e o próprio campo em que nos encontramos como futuros profissionais é, para mim, um objetivo premente frente a qualquer outra discussão no contexto da comunicação organizacional. Somam-se, a esta perspectiva, a

possibilidade de contribuir para o desenvolvimento do curso de comunicação organizacional da Universidade de Brasília e o desejo pessoal do autor em construir um entendimento próprio sobre as características e perspectivas da comunicação organizacional além de se aproximar da resposta para a questão "O que é Comunicação Organizacional?".

Por mais que o trabalho não tenha a pretensão de fornecer uma resposta definitiva à pergunta acima, a identificação de uma *especificidade* do campo da Comunicação Organizacional¹, frente às demais áreas da comunicação, é fundamental para o estabelecimento dos limiares do referido campo. Acreditamos que tais limiares devam ser definidos, ainda que essas aparentes "fronteiras" sejam flexíveis, dinâmicas e mutáveis. A definição de fronteiras estáticas seria um erro, impedindo que acompanhem as mudanças externas ao campo, ou mesmo de não acompanhar a dinâmica interna do próprio campo científico.

O conceito de *especificidade* nos permite enxergar estes limiares sem, no entanto, limitar o campo, visto que ela não se debruça sobre as fronteiras dos campos, mas sim sobre seu núcleo, como veremos no decorrer do trabalho. É nesse sentido que buscamos construir uma proposta teórica, a partir do conceito de Pierre Bourdieu, para o subcampo da comunicação organizacional. Para tanto, pretendemos: contextualizar historicamente o desenvolvimento específico da comunicação organizacional, apontado às interfaces com as Relações Públicas, assim como a produção científica das áreas; propor um quadro teórico, considerando o cenário nacional, que subsidie a construção da *especificidade*; identificar esta especificidade compreendendo-a como núcleo do subcampo da comunicação organizacional; e buscar, no paradigma da complexidade de Edgard Morin, um caminho fértil para traçar nossa análise.

O trabalho desenvolve a reflexão nos níveis metodológicos da epistemologia e da teoria, visto que transitamos entre estes dois patamares para construirmos um diálogo sólido

¹ Ressaltamos que ao longo de todo o trabalho utilizou-se da terminologia “campo da comunicação organizacional”, “campo das relações públicas”, “campo do jornalismo”, e assim por diante. Tal opção é justificada pelo fato de que o presente trabalho busca identificar a *especificidade* da comunicação organizacional frente aos demais subcampos da comunicação, ou seja, não analisa a relação comunicação/comunicação organizacional, mas sim a relação comunicação organizacional/relações públicas, comunicação organizacional/jornalismo, e, assim, com todos os demais subcampos da comunicação. Porém, entendemos de forma clara que ao tratamos de Comunicação Organizacional tratamos de um subcampo da Comunicação Social.

das propostas aqui apresentadas. Ou seja, da mesma forma que objetivamos compreender a *especificidade* da comunicação organizacional, também analisamos os quadros teóricos deste subcampo, realizando uma interlocução entre o nível teórico e epistemológico. (LOPES, 2010).

Essa transição entre a teoria e a epistemologia é fundamental para erigirmos uma proposta teórica para o conceito de *especificidade*, visto que, apesar desta ser um conceito epistemológico, é, na produção teórica, que ela se desenvolve. Nesse sentido, realizamos uma análise discursiva crítica e interpretativa das teorias de comunicação organizacional, do paradigma da complexidade e da dinâmica dos campos científicos, tendo a professora Margarida Kunsch, o sociólogo Pierre Bourdieu e o filósofo Edgar Morin como os principais autores trabalhados nesta monografia. E, através de uma análise teórico-epistemológica descritiva, desenvolveremos os conceitos dos autores, buscando neles as bases para desenvolvermos uma proposta original quanto à *especificidade* do subcampo da comunicação organizacional.

Para cumprir esse desafio, iniciaremos a monografia com uma contextualização histórico-científica da área da comunicação organizacional cujo objetivo é ambientar a discussão que se iniciará em seguida. Ainda no primeiro capítulo, serão apontadas singularidades históricas e apresentados alguns aspectos que cercam o desenvolvimento científico dessa área do saber. Uma vez apresentados os contextos da comunicação organizacional, buscaremos, no segundo capítulo, compreender o próprio conceito de campo científico ou, em nosso caso, de subcampo. Tal compreensão é mister para entendermos o papel acadêmico e científico dessa área de estudos. Para estudarmos os conceitos de campo, utilizaremos um dos autores mais relevantes da área: Pierre Bourdieu. O autor não só desenvolve o conceito de campo científico, com também analisa sua dinâmica, estrutura e características. Bourdieu fundamentará o ponto de partida de nossa pesquisa e oferecerá o objetivo central desta obra: a busca pela *especificidade* da área de comunicação organizacional.

O terceiro capítulo abordará os quadros teóricos propostos para este subcampo. O estudo dessas teorias é, como veremos, essencial para avançarmos em nossa pesquisa quanto à *especificidade* da comunicação organizacional, sendo, portanto, um mote edificante deste trabalho.

O quarto capítulo traz o paradigma da complexidade, tema a partir do qual compreenderemos os cenários que nos envolvem que para nós fundam um caminho produtivo naquilo que poderia se constituir na *especificidade* da Comunicação Organizacional. É aqui que analisaremos as incertezas, as indeterminações, os acasos, as contradições e as ambiguidades que compõem a intrincada tessitura da área em questão. Uma vez que trabalho está baseado nas teorias de Bourdieu e foi edificado pelas teorias da comunicação organizacional, podemos entender o quarto capítulo como parte da finalização do trabalho. E, a partir das reflexões feitas nele, poderemos avançar para a proposta de *especificidade*.

Na conclusão, faremos, portanto, a apresentação dessa proposta, trazendo algumas últimas considerações e reflexões que nos ajudam a entender a construção desta.

Esta monografia não pretende, porém, responder questões teórico-epistemológicas que não as compreendidas pelo conceito de *especificidade* científica proposta por Bourdieu. Também não temos a presunção de crer que há uma resposta definitiva ao que seria comunicação organizacional em sua constituição como subcampo científico. O trabalho aqui desenvolvido apresenta, apenas, uma proposta para o que pode ser entendido como a *especificidade* da comunicação organizacional.

1. OS CONTEXTOS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Antes que qualquer esforço seja feito para o desenrolar desta monografia, é fundamental que possamos entender do que estamos tratando, analisando e teorizando. Ou seja, o que é, como se situa e de que forma se constitui esta comunicação organizacional que pretendemos trabalhar. Para tanto, iniciamos este trabalho com a proposta de contextualizar os ambientes e as disputas teóricas que tangenciam nossa área, de forma a realizar as demais análises com uma compreensão mais completa deste assunto.

Nossa proposta é situar histórica e cientificamente a comunicação organizacional, assim como apontar algumas das relações interconexas que este subcampo possui. Apresentaremos, também, a conjuntura da área das relações públicas. Essa análise é fundamental para compreendermos como estes campos se constituem e se configuram nos atuais contextos da produção científica, ou seja, o paralelo entre as duas áreas é importante para conseguirmos situar cada uma em seu ambiente, diferenciando-as. O cenário aqui apresentado não é, porém, o foco deste trabalho, tendo sido realizado somente de forma a possibilitar uma compreensão, mesmo que superficial, da formação da Comunicação Organizacional.

Em linhas gerais, a disputa acadêmica que ocorre entre as relações públicas e a comunicação organizacional não será desenvolvida nesta monografia. Tal decisão não foi tomada pela impossibilidade de análise, mas pelo recorte adotado. Entendemos que esta disputa é balizada, basicamente, em duas características. A primeira é a prática, ou seja, os principais argumentos apresentados por nossos colegas das relações públicas são fundamentados nas atividades realizadas no mercado de trabalho, entretanto não podemos sujeitar a produção científica às práticas de mercado, submetendo e limitando, assim, a academia a este. A segunda reside na sustentação exclusivamente política dessas ações, visto que ignoram grande parte do debate teórico que ocorre há algumas décadas.

1.1. BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA COMUNICAÇÃO

A Revolução Industrial, que se iniciou na Inglaterra e se estendeu do final do século XVIII até o final do século XIX, vai muito além da mera alteração dos meios de produção. Ela transcende, em muito, as mudanças econômicas, de mercado, e as políticas

decorrentes da transição da produção artesanal para uma assalariada, com a utilização das máquinas a vapor que visariam à produção em série. Nesse âmbito, a Revolução Industrial foi, também, uma revolução social sem precedentes na história da humanidade. De fato, em raros momentos, as mudanças sociais foram tão expressivas, sobretudo por terem ocorrido em um intervalo de tempo tão curto.

Esta questão nos parece importante, pois, tal como o desenvolvimento da Revolução Industrial, foi, durante o século XIX, que se construíram as bases para o surgimento das *sociedades complexas*, no sentido durkheimiano, estas que tem papel fundamental para o entendimento da comunicação e, conseqüentemente, da comunicação organizacional e das relações públicas. (DURKHEIM, 2010)

Durkheim entende que antes do desenvolvimento das *sociedades complexas*, existiam as *sociedades simples*, estas eram coesas, homogêneas, com um forte sentido de coletividade e com baixa densidade demográfica. A transformação do ambiente social, em decorrência do nascimento dos grandes centros urbanos industrializados, do êxodo da população rural e do vertiginoso crescimento demográfico, fez com que as *sociedades simples* sofressem grandes mudanças.

Tal desenvolvimento, segundo Durkheim, fez com que as novas sociedades se estruturassem através de uma inédita *Divisão Social do Trabalho*, isto é, a partir da alteração no modo estrutural e organizativo do meio social, as sociedades simples deram lugar às *sociedades complexas*. Estas, por sua vez, possuem características muito distintas daquelas, caracterizando-se pela heterogeneidade, pela alta densidade demográfica, pela especialização da divisão do trabalho (conforme dito anteriormente), pela *solidariedade orgânica* e pelo forte sentimento de individualidade, que passa a ser regulado e protegido, (DURKHEIM, 2010).

É certo que, diferentemente da Revolução Industrial, a revolução social que esta produziu não ocorre em um curto intervalo de tempo, principalmente porque as mudanças culturais tendem a ser mais lentas e implexas do que as mudanças econômicas. Muitas das transformações culturais decorrentes da Revolução Industrial ocorreram somente nas últimas décadas do século XX, mesmo que os meios de produção enraizados na Revolução já estivessem bem estabelecidos no início do mesmo século.

Cabe ressaltar que a transformação social não se deu de maneira tão positivista e sequenciada como a teoria durkheimiana sugere. Ainda assim, a teoria do autor é um dos

pilares da sociologia e esclarece de forma satisfatória a transformação social no que concerne a este trabalho, que não tem como objetivo se aprofundar nas teorias das sociedades complexas ou no campo da sociologia.

O fato relevante nas transformações sociais provocadas pela Revolução Industrial e pelo surgimento das sociedades complexas é que se tratava de uma mudança significativa na estrutura e na organização da sociedade, capaz de provocar uma profunda transformação nas próprias ciências sociais que existiam naquele momento histórico. A dificuldade de as teorias vigentes explicarem a nova estrutura social implicou um hiato de conceitos e teorias, provocando, assim, uma crise das ciências sociais, visto que os paradigmas, anteriormente em vigor, teriam de ser substituídos por outros (novos) que pudessem compreender o novo fenômeno social.

A crise científica que ocorreu nas ciências sociais como consequência da Revolução Industrial foi, portanto, uma crise de paradigmas. Ela proporcionou o surgimento de novos campos científicos dedicados ao entendimento das recém-surgidas *sociedades complexas*, tais como a Sociologia e como a própria Comunicação, ou mesmo uma completa reestruturação de campos científicos já existentes, como o da Ciência Política e da Economia. No caso dos estudos da comunicação social, com o estabelecimento de seu campo teórico, também surge a busca epistemológica para compreender suas características, singularidades e *especificidade*. Este tem, constantemente, suscitado o embate de pensamentos divergentes, por vezes, contraditórios, sobre uma vasta gama de temas, tais como sua *autonomia*, suas fronteiras e seus objetos teóricos.

Embora muitos autores entendam que a divergência dos pensamentos epistemológicos da comunicação seja uma fragilidade do campo, partimos do entendimento de que é justamente graças a essa indeterminação que possuímos um ambiente científico tão significativo e fecundo. O tecido da comunicação é profundamente complexo, o que faz com que a contradição seja, na verdade, intrínseca ao próprio campo. Não devemos, portanto, temer a contradição, visto que é graças a ela que o campo da comunicação social é flexível, maleável e pujante.

Como exemplo, podemos verificar que, em que pese os paradigmas da comunicação serem sempre muito questionados e criticados, o campo científico comunicacional jamais esteve inerte ou mesmo abrandou seus esforços de pesquisa. Mesmo

em meio a um conturbado e profundo debate epistemológico, que ocorre mais intensamente desde a década de 1960, as pesquisas, em suas diversas áreas de estudo, continuaram a ser densamente produzidas.

O dinâmico cenário do debate em comunicação também se reflete em seus subcampos. Estes reflexos encontram um espaço significativo nos subcampos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Diferentemente dos outros subcampos (Jornalismo, Publicidade e Audiovisual), os campos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas encontram uma série de indeterminações, não só no contexto científico, mas também no mercado de trabalho. Em geral, tais campos são tratados de maneira *dialógica*, modo este que não será utilizado para desenvolver este trabalho, que visa abordar a comunicação organizacional de forma exclusiva. Entretanto, para compreendermos o contexto histórico-científico desta, precisamos, também, entender como ela se relaciona com as Relações Públicas histórica e conceitualmente. Essa compreensão é, portanto, vital para podermos distinguir os dois campos e prosseguir com as reflexões propostas por esta monografia.

1.2 A TRAJETÓRIA DE RELAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL

Em 30 de janeiro de 1914, a empresa de eletricidade do estado de São Paulo, *The São Paulo Tramway Light and Power Company Limited*, cria o primeiro departamento de relações públicas do Brasil. Como chefe desse departamento estava Eduardo Pinheiro Lobo, patrono dos profissionais de relações públicas. (KUNSCH, 1997, p. 19)

Embora, nas décadas seguintes, novas empresas tenham sido criadas, assim como departamentos de governo voltados à comunicação, é somente na década de 50 que novos fatos relevantes ocorrem para as relações públicas no Brasil, pois, nesta década, aconteceram as primeiras transmissões da televisão e os grupos de comunicação baseados em jornais e revistas começaram a se consolidar. Durante esse período, também surgem as primeiras organizações voltadas para a pesquisa de opinião e mercado. (KUNSCH, 1997)

Grande parte do desenvolvimento dos setores de comunicação ocorreu em função de dois fatores (que no futuro, serão novamente marcantes): a redemocratização, fruto da

constituição de 1946, e a entrada das multinacionais, principalmente empresas americanas, conforme diz Kunsch:

As multinacionais trouxeram consigo uma cultura de valorização da comunicação, sobretudo das áreas de propaganda, publicidade e relações públicas. No que se refere a estas, muitas empresas, sobretudo as do ramo automobilístico, reproduziram aqui experiências já vivenciadas em seus países de origem, criando os primeiros departamentos do setor, que começou a se firmar como responsável pela comunicação empresarial, às vezes até em nível de diretoria. (KUNSCH, 1997, p. 20)

Ainda nos anos 50, mais precisamente em 21 de abril de 1954, surge a Associação Brasileira de Relações Públicas, a ABRP, que é a primeira associação da categoria. (KUNSCH, 1997)

A criação dessa associação representou um marco para a história das relações públicas na década de 1950. As diretorias que se sucederam exerceram um papel fundamental para a correta compreensão do real significado da profissão. Com esse objetivo, realizaram-se congressos, cursos e seminários, além de se fomentar o intercâmbio com outros países. (KUNSCH, 1997, p. 20)

Significa dizer, portanto, que a década de 1950 foi caracterizada pelo crescimento, profissionalização e valorização das relações públicas, tanto no que se refere às empresas quanto aos profissionais; poderíamos dizer que a década de 1960 é a década da legislação. Neste caso, o desenvolvimento das relações públicas culmina na aprovação da legislação que passa a regular as atividades e os profissionais por meio do Projeto de Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967 (KUNSCH, 1997).

A proposta aprovada foi fruto de um substitutivo para corrigir o projeto de Lei n.º 3.275/65 (KUNSCH, 1997), que havia sido apresentado de forma independente pelos representantes da ABRP do Estado da Guanabara. Ele continha uma série de equívocos que surpreenderam a própria diretoria da ABRP; porém, a legislação que tinha como intenção consolidar e proteger os profissionais de relações públicas acabou por engessar e limitar a atuação deles.

No livro *Relações Públicas e Modernidade*², Kunsch traz duas pessoas de grande peso no cenário das relações públicas que fazem declarações bastante contundentes a respeito da aprovação da legislação. A primeira é dada por Ney Peixoto do Vale:

² KUNSCH, Margarida M. K. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

Fui responsável por essa regulamentação, como presidente do então Conselho Nacional da Associação Brasileira de Relações Públicas. Hoje, penitencio-me desse esforço inoportuno. A classe não estava preparada para consolidar a profissão. Com a iniciativa, passou a si mesma um atestado de imaturidade. (VALE apud KUNSCH, 1997, p. 24)

O segundo é José Rolim Valença, um dos fundadores e antigo proprietário da AAB (Assessoria Administrativa), uma das maiores empresas de relações públicas do Brasil, que fez as seguintes declarações (KUNSCH, 1997):

Seria tempo de repensar tudo de novo (...), repensar até se a atividade deveria continuar a existir como profissão. Isso pode parecer heresia ou traição, mas é menos cruel se ter uma desilusão mais cedo do que descobrir mais tarde que viramos dinossauros. (...) Houve um exagero de protecionismo e corporativismo que fecharam as fronteiras do “título” de R.P. a qualquer um que não fosse diplomado, embora em termos práticos um diploma nada tenha a ver com o valor ou a eficácia do profissional de comunicações. (...) O canibalismo desse excesso de regulamentação e de burocracia derrubou o telhado sobre os próprios profissionais de comunicação, que finalmente descobriram que não são tão indispensáveis assim. (VALENÇA apud KUNSCH, 1997, p. 25)

Também na década de 1960, as relações públicas ficaram associadas ao Regime Militar. Tal ligação ocorreu em decorrência das assessorias de comunicação, principalmente focadas nas relações públicas, criadas pelos governos militares. Durante o período, foram criadas a AERP (Assessoria Especial de Relações Públicas), a AIRP (Assessoria de Imprensa e Relações Públicas), a ARP (Assessoria de Relações Públicas) e a Secom (Secretaria de Comunicação) (KUNSCH, 1997).

Outra década marcante para as relações públicas é a de 1980. Dois dos principais motivos para esta transformação são semelhantes aos que destacamos ao abordar a década de 1950: a lenta transição do governo autoritário para a democracia, culminando na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988; e o crescimento das iniciativas de empresas de comunicação no fim do regime militar. Neste período, também existiu uma grande busca pela valorização do profissional de relações públicas, pelo aprimoramento científico do campo, pela ampliação da oferta de cursos da área e também, contraditoriamente, por uma significativa perda de espaço no mercado de trabalho. Quanto a essa perda de espaço, Kunsch traz o seguinte depoimento de um entrevistado:

De equívoco em equívoco, caminhamos mal, sem aglutinar a categoria para um esforço ordenado que oportunizasse a institucionalização da atividade em termos práticos de mercado, especialmente em âmbito governamental. Em 1977, ainda se tentou buscar uma solução. Pondo em confronto três correntes que disputavam a liderança classista, realizou-se no mês de janeiro, em 6 de agosto, em Brasília,

depois de uma intermediária ocorrida em Niterói. Tudo infrutífero e com o registro de novos equívocos. A categoria não estava capacitada para descobrir seus próprios rumos. Nem interessada. À época, brigava-se para saber se o profissional de relações públicas deveria ser chamado de relações-públicas ou de relator público. (sic!). No contexto dos esforços para recuperar a credibilidade do Conferp, em 1986, a Federação Nacional de Jornalismo (Fenaj) editava seu “Manual de Assessoria de Imprensa”, com o apoio da hierarquia de nossa classe. A qualidade do trabalho pode até ser questionada, mas sua intenção, não. O que se buscava era estabelecer divisores de competência entre jornalistas, publicitários e relações públicas. Mas por força do organograma registrado, os efeitos não se fizeram demorar, levando à suspensão do setor de relações públicas em áreas do Serviço Público Estadual, notadamente no Nordeste, Norte e Centro-Oeste. (KUNSCH, 1997, p. 33)

O depoimento (feito por Kunsch) do entrevistado mostra, em tom de desabafo, uma série de desorganizações pelas quais a classe de relações públicas passou na década de 1980. Nas décadas seguintes, as relações públicas passam a desenvolver um debate epistemológico, tentando aprofundar tanto algumas definições do campo, como o seu próprio objeto. É um dos poucos momentos em que os estudos de relações públicas se afastam, mesmo que pontualmente, das atividades e dos hábitos de seus profissionais. É dentro desse debate que acontecem as discussões quanto às semelhanças, distinções e interfaces que existem entre a comunicação organizacional e as relações públicas, como veremos adiante.

1.3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO BRASIL

A comunicação organizacional possui suas origens nos primórdios do jornalismo empresarial, o “jornalzinho”, como diz Torquato (2009). É na concepção dos produtos da comunicação empresarial que os primeiros passos da comunicação organizacional acontecem e se desenvolvem. Na esteira desta produção, surge, em agosto de 1967, a Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais de Empresas, a Aberje, que, para Kunsch, seria o “embrião da comunicação organizacional” (Kunsch, 1997, p. 57), dada a sua importância para os fundamentos que se estabeleceriam posteriormente à área.

No final dos anos 60, a Aberje inicia um trabalho em prol da profissionalização do setor e das publicações empresariais. Tal esforço iria se estender até 1987, como veremos adiante. Também, no final da década, houve um esforço concentrado para que empresas, profissionais, editores, estudiosos ligados às revistas e jornais empresariais tivessem como objetivo aprimorar, cada vez mais, o setor, que à época era muito incipiente (KUNSCH, 1997), como destaca Torquato:

Na época de sua criação, reinava completa improvisação. Funcionários de escalões inferiores reuniam-se para fazer o jornal ou boletim, escreviam eles próprios os textos, faziam os desenhos, ajeitavam de qualquer maneira a forma gráfica da publicação, datilografavam tudo e realizavam até o trabalho de impressão em mimeógrafos. Muitas Publicações já morriam no nascedouro, condenadas pela indefinição de objetivos pelo amadorismo e pelo completo desconhecimento técnico de seus planejadores (TORQUATO apud KUNSCH, 1997, p. 59)

Já na década de 1970, Torquato identificou um importante momento para o jornalismo empresarial e para as relações públicas, apontando também uma disputa de espaço no mercado de trabalho entre os relações públicas e jornalistas:

O bem aparelhado sistema de relações públicas dos governos militares, polo emissor do sistema de comunicação ufanista que balizou a linguagem grandiloquente da comunicação empresarial, nos primórdios da década de 1970, procurava interferir nas pautas dos meios de comunicação – alguns deles submetidos à censura prévia. Era um tempo de contundente disputa entre os profissionais de relações públicas, escudados em seus conselhos regionais, e os jornalistas amparados pelos sindicatos profissionais. Ambas as profissões, aliás, haviam sido regulamentadas por decreto-lei do governo autoritário. O problema ocorreu quando jornalistas começaram a ocupar espaços que os profissionais de relações públicas consideravam seus. (TORQUATO, 2009, p. 8-9)

Nesse mesmo período, o jornalismo empresarial passa a contar com disciplina no Departamento de Jornalismo da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP). Junto com o avanço acadêmico, a comunicação organizacional também cria novos espaços nas empresas, sendo uma importante parte da comunicação interna, e, em alguns casos, externa das empresas. “De fato, o jornalismo empresarial foi a área que mais se expandiu nas décadas de 1970 e 1980” (TORQUATO, 2009, p. 10). O autor resume, de forma clara, não só a evolução da comunicação empresarial, mas também uma das razões da perda de espaço das relações públicas durante as décadas supracitadas. Torquato também aponta a perspectiva de que o jornalismo empresarial não só encontrava resistência das relações públicas, mas também do próprio jornalismo. Segundo o autor, existia um embate ideológico entre os jornalistas e os jornalistas empresariais.

Quem trabalhava, então, na área de comunicação empresarial era irremediavelmente jogado na vala da subordinação ao capitalismo internacional, o que era considerado uma indecência. Ser assessor de imprensa, na época, equivalia a ter estampado na testa o selo “vendido aos capitalistas”. (TORQUATO, 2009, p. 11)

O final da década de 60 e início da década de 70 representam para Torquato a primeira fase, ou um primeiro conceito, que gira objetivamente em torno do jornalismo empresarial. Nesse momento, o principal foco era o produto, ou seja, as produções e

publicações de jornais e revistas empresariais. Margarida Kunsch liga esse primeiro conceito a uma primeira fase da Aberje, que, segundo a autora, se estende até 1983.

A partir de 1983, a Aberje começou a lidar também com outros aspectos da comunicação empresarial como um todo. “O editor de publicações deixa de ser o grande foco de concentração das atividades da entidade.” (...), ou seja, que a década de 1980 foi marcada exatamente por uma maior amplitude das atividades comunicacionais, traduzidas mesmo por nomenclaturas mais abrangentes. Assim em 1989, ela alterou seus estatutos e passou a denominar-se Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje). (KUNSCH, 1997, p. 60)

Torquato entende que o novo momento do jornalismo empresarial, que viria a culminar na alteração do nome da Aberje, inicia-se no final da década de 1970. Tal alteração de paradigma no jornalismo empresarial trouxe consigo uma série de mudanças na abrangência e na responsabilidade do setor, passando-se então para um novo conceito, o segundo, de acordo com Torquato. O conceito que passa a se estabelecer é o da comunicação empresarial, passa-se a entender a atividade de forma mais ampla e completa, buscando duas características que hoje são fundamentais para a comunicação organizacional: a comunicação estratégica e a comunicação política.

Se na década de 1970 a comunicação chegava a um alto patamar nas organizações, na de 1980 investiu-se do conceito estratégico. A era da estratégia prima pela necessidade de a organização ser a primeira do mercado ou, no máximo, a segunda. O foco é o posicionamento. (TORQUATO, 2009, p. 14)

A comunicação deixa de ser uma ferramenta simples para as organizações, pois atinge o patamar estratégico, de onde nunca mais se ausentou. Também na década de 80, desenvolve-se o que Torquato define como sendo o terceiro conceito. Este se estrutura sobre a comunicação organizacional e o Marketing Político e ganha força e se desenvolve no final dos anos 1980, após a redemocratização brasileira.

Os caminhos foram sendo ampliados. No final da década de 1980, a comunicação empresarial avançou na seara da comunicação governamental e do marketing político. Esse avanço se deu na esteira do fortalecimento de um novo espírito de cidadania, nascido de uma sociedade civil mais organizada e cada vez mais cônica de seus direitos e deveres. (TORQUATO, 2009, p. 17)

O movimento do terceiro conceito seguia a tendência de ampliar o leque da comunicação a fim de somar novas possibilidades e espaços. Na sequência dessa ampliação e consolidação da comunicação empresarial, começa a surgir a comunicação organizacional. Tanto Torquato quanto Kunsch entendem que a redemocratização, como já dito, favoreceu a ampliação da comunicação empresarial. Além disso, nesse mesmo período, o fortalecimento

do processo de globalização foi fundamental para a transformação do segundo e do terceiro conceitos no quarto e atual conceito: a comunicação organizacional.

Torquato, porém, não credita a transformação conceitual somente à redemocratização, ao crescimento da globalização, ao desenvolvimento econômico. O autor entende que os novos conceitos surgem como consequência destas transformações sociais, porém, o fator verdadeiramente essencial para o autor é o aumento da organização social brasileira. (TORQUATO, 2009, p. 25). Segundo ele, as mudanças na estrutura político-econômica brasileira culminaram na criação de diversas organizações que já não possuíam o tradicional viés das empresas. Organizações como sindicatos, Organizações não-Governamentais, cooperativas, associações nas mais diversas instâncias, movimentos estudantis - que ressurgem-, movimentos pela reforma agrária e etc. São inúmeras as estruturas sociais que se criam para unir pessoas com interesses em comum, o que fortalece a estrutura e organização fluxo social no Brasil.

Como define Torquato, os impactos dessa nova organização social são profundos no campo acadêmico e profissional de comunicadores de todas as áreas; um novo país começa a surgir com alterações significativas no campo econômico, político e social. Para explicar como as mudanças político-econômicas e, principalmente, como a reorganização do fluxo social fizeram com que o conceito de comunicação empresarial se transformasse em comunicação organizacional, ninguém melhor que o próprio Gaudêncio Torquato:

No Brasil, observamos um vácuo entre o setor político e a sociedade, que está sendo preenchido pelas organizações intermediárias. Esse universo organizacional se expande e se fortalece em função de um fluxo de organização social. Em outras palavras, a sociedade se organiza em grupos, em setores, em categorias que se juntam em torno de organizações, e estas passam a defender seus interesses. A micropolítica, a política das entidades, passa, portanto a substituir a macropolítica, que, por muito tempo inspirou o discurso dos grandes partidos. (TORQUATO, 2009, p. 25)

A reconfiguração das relações políticas na sociedade brasileira culminou, portanto, em uma nova estrutura social na qual os indivíduos se organizam de acordo com seus interesses, e potencializam as forças do grupo, tanto para exercerem determinadas pressões sociais, quanto para se defenderem de outras. A reorganização social, que ocorreu em decorrência da redemocratização brasileira, deu lugar a uma série de grupos organizados que buscavam seus direitos; entretanto, essas novas estruturas não eram empresas, o que traz a necessidade de se alterar, mais uma vez, o conceito da comunicação empresarial.

Na esteira do desenvolvimento das modalidades da comunicação – nas áreas impressa e eletrônica, nas novas tecnologias -, com bases na moldura de evolução dos modelos e da multiplicação das estruturas, e, ainda, por meio da observação de que nem todos os entes sociais produtivos são empresas, mas integram o universo das organizações, passei a adotar, no mercado e em cursos de graduação e pós-graduação, a designação *comunicação organizacional*, em vez de *comunicação empresarial*. Tratava-se, afinal, de reconhecer a irrefutável realidade: a comunicação resvalava para outros terrenos e espaços, ampliando o escopo e adicionando novos campos ao território da comunicação empresarial. Sindicatos, associações, federações, confederações, agremiações, escolas, clubes e partidos políticos começavam a usar, de maneira intensa, as ferramentas da comunicação (...). Não havia mais sentido em se restringir a comunicação ao exclusivo mundo das empresas. A organização – sindical, associativa, partidária – tornou-se a referência para abrigar a nova realidade. Por isso substituí o termo “comunicação empresarial” pelo guarda-chuva mais largo da “comunicação organizacional”. (TORQUATO, 2009, p. 25)

Kunsch (1997) acrescenta que em outros países, como França, Espanha e Portugal, o termo comunicação empresarial é mais utilizado, enquanto nos Estados Unidos é comunicação organizacional. A utilização no Brasil, porém, muitas vezes ocorre de forma indistinta, o que é um equívoco, tendo em vista o desenvolvimento histórico-científico-conceitual de cada um dos enunciados, que fundamentalmente expande, não só o território desse campo, mas também novos conceitos, que passam a ser necessários para essas organizações.

Todo o processo descrito por Torquato, que ocorre após a redemocratização brasileira, acelera-se e se intensifica com a massificação do acesso à internet. Através desta, o indivíduo comum se torna um agente social poderoso, visto que sua opinião, sua percepção e seus conhecimentos podem ser quase instantaneamente divulgados a um sem número de outros indivíduos. Em um primeiro momento, os indivíduos tinham meios limitados e acesso mais restrito, como os blogs. Recentemente, as redes sociais transformaram essa realidade ao disponibilizarem uma série de informações, muitas vezes, mesmo que o usuário não as busque.

O Orkut, por exemplo, uma das primeiras redes sociais a chegar ao Brasil, foi criado em janeiro de 2004, ou seja, há pouco mais de dez anos (ORKUT, 2014). Com a evolução das redes sociais, e principalmente com o Facebook, que ganhou relevância no cenário nacional em 2009, a força dos indivíduos, como atores sociais, foi multiplicada e concentrada (FACEBOOK, 2014).

Atualmente, as redes sociais transformaram as relações sociais e, conseqüentemente, a vinculação das organizações com seus públicos. Retomaremos e aprofundaremos este cenário digital no decorrer deste trabalho. De qualquer forma, discussão a respeito da comunicação organizacional começa a se intensificar nesse cenário, ou seja, durante este período histórico, ela passa a ganhar não apenas notoriedade, mas condição estratégica nas organizações.

A construção do conceito de comunicação organizacional ocorreu e ocorre circundada por lutas e tensões, por uma consequência natural dos deslocamentos dos subcampos comunicacionais, e também da intensa produção acadêmica, que é uma característica desta área desde a criação da Aberje, quando os profissionais passaram a concentrar esforços no desenvolvimento tanto profissional quanto científico.

1.4 PRODUÇÃO CIENTÍFICA DOS CAMPOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Para desenvolvermos um breve olhar sobre a produção científica de comunicação organizacional e de relações públicas, traremos dados de três estudos realizados nesse sentido por Margarida Kunsch (1997; 2008; apud REIS, 2009) e outro realizado por Mónica Izaguirre, Ana Inés Pepe e Victoria Verrastro (2012).

O primeiro deles está no livro *Relações Públicas e Modernidade*, de 1997, elaborado pela professora Margarida Kunsch. Nesse estudo, ela traz separadamente os dados da produção científica de relações públicas.

No que concerne às relações públicas, a autora aponta que, de 1950 a 1995, período sobre o qual foi realizado o estudo, foram produzidos 62 livros, incluindo obras traduzidas. Segundo a própria autora, as publicações, em sua maioria, abordam técnicas de relações públicas, não sendo tão significativas à produção teórica: “Percebe-se nitidamente uma tendência para o aspecto instrumental, o como fazer, e as aplicações a determinados segmentos, como o empresarial e o governamental” (KUNSCH, 1997, p. 44). No mesmo estudo, a autora também relata que o campo científico de relações públicas produziu 43 teses ou dissertações, das quais dez são de doutorado, três de livre-docência e trinta de mestrado. Os principais focos dos trabalhos foram, conforme esquematiza a autora:

Na década de 1970: conceituação, fundamentos, metodologia e função. Na década de 1980: aspectos políticos e filosóficos; planejamento; profissão; papel nas organizações, na área governamental, na formação de opinião pública, no contexto da administração, perante o consumidor, no meio rural e na defesa civil. Na década de 1990: teoria e prática; produção de conhecimento; comunicação dirigida escrita; ensino; função política; seu papel em organizações não lucrativas, no contexto da comunicação empresarial, em conjunto com a área de recursos humanos, nos campos da saúde e do turismo, com relação ao mercado e ao meio ambiente. (KUNSCH, 1997, p. 45)

No que tange à comunicação organizacional, a autora defende um campo ainda emergente no ambiente acadêmico. Ela analisa o mesmo período - de 1950 a 1995 - utilizado para a análise do campo das relações públicas e identifica 29 livros publicados, dos quais seis foram traduzidos. As abordagens mais comuns são: a assessoria de imprensa, o jornalismo empresarial e a própria comunicação organizacional. Quanto à produção acadêmica, a professora identifica quatro teses de doutorado, duas de livre-docência e dezenove dissertações de mestrado. A Escola de Comunicações e Artes da USP figura como a principal produtora acadêmica no setor. “Os temas que aparecem com mais frequência foram: jornalismo empresarial; comunicação interna; sistema de comunicação; comunicação e informações tecnológicas; e a comunicação organizacional” (KUNSCH, 1997, p.70).

O segundo artigo de Kunsch é o estudo apresentado na Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación (ALAIC, 2008). Neste caso, a pesquisa dessa autora identifica 126 publicações de dissertações de mestrado, doutorado e de livre-docência, de 1970 até o final de 2000. As publicações foram feitas em dez universidades, dentre as quais constava a Universidade de Brasília, onde surgiu o curso de graduação em comunicação organizacional. O maior número de publicações pertence novamente à ECA-USP, que concentra cerca de 60% das publicações analisadas.

O terceiro estudo é, na verdade, citado por Maria do Carmo Reis (2009). Ele faz referência a um dos estudos produzidos por Margarida Kunsch quanto à produção científica de comunicação organizacional e relações públicas. Na referência de Kunsch, citada por Reis (2009), existe uma demonstração evidente da evolução da produção científica dos dois campos. O intervalo da pesquisa se dá de 1950 a 2005. Neste período, “contamos com cerca de 211 dissertações de mestrado e 42 teses de doutorado em comunicação organizacional. Em relações públicas contamos com 107 dissertações de mestrado e 16 teses de doutorado.” (KUNSCH apud REIS, 2009, p. 44)

O último artigo analisado não versa sobre a produção científica dos campos, mas sobre a estrutura acadêmica existente em ambos no contexto da América Latina. Segundo Izaguirre, Pepe e Verrastro (2012), a comunicação organizacional, no ano de 2012, contava com 162 programas de graduação e pós-graduação em 23 países da América Latina. No Brasil, esse número atinge 70 programas, sendo 39 de graduação e 31 de pós-graduação. Ressalte-se que estes dados se referem à pesquisa realizada por Mónica Izaguirre, Ana Inés Pepe e Victoria Verrastro (2012), que consideram não só os cursos de comunicação organizacional, mas também os cursos de comunicação empresarial e relações públicas.³ O Chile e o Brasil juntos concentram mais de 70% dos programas de pós-graduação da América Latina, eles compartilham também um forte interesse pela gestão e pelo planejamento como as principais capacidades a serem desenvolvidas por um comunicador organizacional.

1.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

Comunicação organizacional e relações públicas são citadas lado a lado tantas vezes que suscitam uma relação *dialógica*. A separação destes, ou a não separação, é objeto de um intenso e difuso debate sobre as reais fronteiras dessas áreas de estudo.

Antes de iniciarmos, porém, o debate quanto às singularidades e interfaces da comunicação organizacional com as relações públicas, e vice-versa, precisamos nos atentar para a ideia de fronteira dos subcampos. Em que pese este conceito ser amplamente utilizado quando nos referimos aos limites de um determinado campo científico⁴, esse pensamento restringe, de forma equivocada, as interfaces que existem entre os campos. Dessa forma, principalmente no contexto da comunicação social, é necessário nos desprendermos dessa redução. Portanto, se existem fronteiras entre os campos científicos, elas são constantemente desconstruídas, transformadas e/ou ignoradas pelos próprios pesquisadores deste campo. Se essas fronteiras estão constantemente sendo alteradas, em todos os sentidos e em todos os espaços, não faz sentido que se busque a distinção das ciências através destas. É preciso, portanto, que nos debrucemos não mais sobre os limites das disciplinas, mas sobre o núcleo destas. Os núcleos, apesar de estarem também em uma dinâmica ininterrupta, apresentam

³ As autoras analisaram 195 universidades latino-americanas, abrangendo cursos e programas de comunicação organizacional, relações públicas, comunicação empresarial, comunicação corporativa, marketing institucional e comunicação administrativa.

⁴ O conceito de campo científico será abordado no próximo capítulo.

características mais organizadas, que facilitam o entendimento dos campos e de suas competências. Morin nos ajuda a compreender esta necessidade:

Tomemos o amor e a amizade. Pode-se reconhecer claramente em seu núcleo o amor e amizade, mas há também a amizade amorosa, amores amigáveis. Há, pois, intermediários mistos entre o amor e amizade; não há uma fronteira clara. (MORIN, 2011, p. 73)

A busca pela diferenciação de campos e subcampos científicos, tais como a comunicação organizacional e as relações públicas, por meio de suas fronteiras é, portanto, um esforço inócuo. Porém, esse foi o principal foco dos que objetivaram separar, ou unir, estes subcampos. Esta discussão culmina no atual cenário de divergência e multiplicidade de posicionamentos.

O debate quanto à separação entre os subcampos das relações públicas e da comunicação organizacional, por vezes, provoca uma confusão entre profissionais e estudantes de ambas as áreas. Este equívoco parece se ampliar quando somamos a terminologia “Comunicação Empresarial”, bastante presente nas pesquisas no contexto internacional. Kunsch nos apresenta este estado de divergência ao trazer algumas das respostas que obteve na pesquisa sobre os campos (1997). Os relatos dos entrevistados, organizados no quadro apresentado abaixo, são uma ilustração do cenário, por vezes confuso, que permeia os dois subcampos.⁵

Tabela I: Respostas de entrevistados por Kunsch (1997)

Entrevistado A	Tornou-se bastante difícil entender o que é comunicação social, comunicação organizacional, comunicação empresarial, marketing institucional, marketing corporativo, relações públicas, uma vez que no início não se definia o que era e quem fazia o quê. É tudo um conceito só: comunicação, a necessidade de comunicar. A compartimentalização de profissões nesse campo hoje está ruindo no Brasil.
Entrevistado B	Não há distinção entre comunicação empresarial e comunicação organizacional. A diferença desta para com as relações públicas, uma importante variante do relacionamento humano, visivelmente voltada a operações especiais de nível, de contatos, lobísticos e outras funções subjetivas de largo espectro diretamente ligadas às presidências das organizações.
Entrevistado C	Tudo isso são apenas nomes que se dão. Relações públicas, publicidade, propaganda e jornalismo são técnicas que se utilizam em prol de um negócio chamado comunicação.

⁵ Os entrevistados são profissionais de relações públicas.

Entrevistado D	A comunicação empresarial abrange as várias formas de comunicação que podem ser levadas a efeito por uma empresa de relações públicas. Trabalha e campanhas definidas dirigidas à comunidade e aos empregados.
Entrevistado E	Comunicação organizacional é um termo muito mais amplo. As relações públicas são uma parte menor da comunicação organizacional ou empresarial.
Entrevistado F	As gerências de comunicação têm hoje interfaces muito variadas. Elas agrupam uma multiplicidade de tarefas e de instrumentos e guiam-se não mais pela filosofia antiga de relações públicas, que se preocupava basicamente com a instituição, com a questão de sua imagem e de seu relacionamento com os públicos externos. Elas, nos dias atuais, ligam-se intimamente aos planos estratégicos das organizações.
Entrevistado G	As relações públicas inserem-se na chamada comunicação empresarial ou comunicação organizacional. Sua atividade está mais diretamente relacionada com as estruturas de recursos humanos e de administração das empresas.
Entrevistado H	As relações públicas são um grande guarda-chuva da atividade humana, como uma teoria. A comunicação deve trazer resultados, tenha ela o título que tiver.

Fonte: adaptado de Kunsch, 1997, p. 86.

A pequena amostra de respostas apresentadas por Kunsch demonstra, com notável perceptibilidade, como são difusos os entendimentos quanto às terminologias dos subcampos. Porém, no meio dessa dispersão, os subcampos começam a construir uma distinção que, atualmente, é aceita por um grande número de pesquisadores, estando esta diferenciação ligada à história, a produção científica e a amplitude de cada um dos subcampos. É notório, porém, que há um número considerável de autores do campo de relações públicas que defendem, com grande entusiasmo, que os dois campos são na verdade um e que não deveria haver qualquer separação entre eles.

Elizabeth Brandão e Maria do Carmo Reis são duas, dos diversos autores, que defendem esse posicionamento. Maria do Carmo Reis, no artigo *Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil são singulares?*, publicado pela Organicom, discorre sobre seu posicionamento:

Apesar de, nessa citação, Kunsch caracterizar Comunicação Organizacional e Relações Públicas como áreas distintas – mas “com interface” –, historicamente no Brasil, Relações Públicas, Comunicação Organizacional, Comunicação Empresarial, Comunicação Corporativa, Comunicação Institucional foram termos utilizados quase que indistintamente, muitas vezes, até mesmo em um único parágrafo, como se usam sinônimos para evitar repetição de termos. O fato é que, na literatura nacional especializada, por muitos anos, o termo genérico adotado, em especial quando se fazia referência a práticas de agenciamento comunicacional institucional, era Relações públicas. (REIS, 2009, p. 45)

A autora continua contextualizando a relação entre os campos frente à produção científica no âmbito nacional:

Sei que em vários países e também na literatura internacional anglo-saxônica, que é a hegemônica em termos globais, Comunicação Organizacional e Relações Públicas são áreas de conhecimento distintas em termos de afiliação histórica, de conteúdo e na relação acadêmico *versus* profissional. Mas tenho as minhas dúvidas sobre se essa diferença marcante pode ser percebida aqui no Brasil, apesar de, atualmente, nós, pesquisadores, estarmos sendo chamados, pelos nossos próprios pares, a nos posicionarmos em termos de com qual dessas áreas nos identificamos. (...) Acredito que há uma interpretação brasileira de Relações Públicas e Comunicação Organizacional que é diferente da perspectiva *mainstream* e que tem por característica central a simbiose do que é entendido, nessa literatura, como constituindo essas duas áreas. (REIS, 2009, p. 46-47)

O posicionamento de Reis é contundente. Antes, no entanto, precisamos trazer novos autores para o debate. É nesse momento que identificamos uma convergência quanto ao tema. Ivone de Lourdes Oliveira versa que a “relação existente entre a concepção teórica da comunicação no contexto das organizações e as relações públicas é fluida e difusa e, por esse motivo, precisa ser mais pesquisada” (OLIVEIRA, 2009, p. 61). Apesar de tal consideração ser essencial, tendo em vista a falta de consolidação do debate, a autora também se posiciona:

As Relações Públicas são entendidas como uma das habilitações – conjunto de conhecimentos, aptidão, capacidades e práticas específicas – que compõem o quadro da comunicação o contexto das organizações. No caso de Relações Públicas, sua aptidão é a de conhecer e criar oportunidades de relacionamento da organização com grupos específicos. Identifica-se aí sua processualidade, que é a construção de relacionamentos e a intensificação de outros, de acordo com as necessidades e demandas da organização. (OLIVEIRA, 2009, p. 61)

Em linha semelhante, a autora Celsi Bronstrup define Relações Públicas utilizando os conceitos desenvolvidos por Fábio França e Maria Ferrara:

[As Relações Públicas está na] sua função legítima de interlocutora e gestora das políticas corporativas de relacionamentos simétricos da organização perante os seus públicos, tendo por algo contribuir de maneira efetiva para o sucesso de seus negócios. (FRANÇA; FERRARI apud SILVESTRIN, 2009, p. 87)

No mesmo sentido, Kunsch define “As relações públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objetivo as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto se relacionam dialeticamente” (Kunsch, 2003, p. 89). O posicionamento das três autoras não mostra uma coincidência pontual, mas exemplifica a principal tendência quanto ao objeto das relações públicas: o relacionamento com os diversos públicos da organização.

Esse relacionamento, porém, não pode ser confundido com interação, como ocorre frequentemente. Nessa direção, Luiz Alberto de Farias afirma que a competência das relações públicas está na gestão dos relacionamentos das organizações com seus públicos. Porém, esse relacionamento deve ser trabalhado a partir de uma visão de conjunto e de longo prazo (FARIAS, 2009). Dessa forma, não competem às relações públicas outras interações com os públicos da organização que não as que estritamente voltados à construção/manutenção dos relacionamentos. A professora Margarida Kunsch traz esse mesmo entendimento ao resgatar as origens de relações públicas.

Como prática profissional mundial, as Relações Públicas existem desde o início do século XX, sobretudo nos Estados Unidos, quando surgiram como forma de ajudar as grandes corporações de negócios e os departamentos de governos a se relacionarem melhor com os seus públicos, a opinião pública e a sociedade. Essas reações estavam abaladas desde o final do século XIX, quando tanto as empresas quanto os governos não levavam em conta os interesses dos públicos e pouco se importavam com a sua falta de credibilidade junto à opinião pública. (KUNSCH, 2009b, p. 51)

Uma vez esclarecida, ainda que de forma breve, a principal linha de entendimento quanto ao objeto das relações públicas, recorreremos à pergunta feita por Maria do Carmo Reis no título de seu artigo: “comunicação organizacional e relações públicas são singulares?” para retomarmos esta discussão.

Como áreas de conhecimento, Comunicação organizacional e Relações Públicas inserem-se no âmbito das Ciências da Comunicação e das Ciências Sociais Aplicadas. Possuem um corpus de conhecimento com a literatura específica, teorias reconhecidas mundialmente, cursos de pós-graduação (lato sensu e stricto sensu), pesquisas científicas etc. Constituem, portanto campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. (REIS, 2009, p.45)

Kunsch responde que os campos são decididamente distintos e singulares. Para complementar esse posicionamento, a própria autora elabora, ainda mais, essa diferenciação traçando considerações quanto aos campos da comunicação organizacional e das relações públicas.

A Comunicação Organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Pode-se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social. (...) Nesse contexto faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicacionais cotidianas e a interações nas suas mais diversas formas de manifestação. (...) Entendemos as Relações Públicas como parte integrante do subsistema institucional das organizações, cabendo-lhe o papel fundamental de cuidar dos relacionamentos

públicos dos agrupamentos sociais que podem ser configurados a partir de diferentes tipologias e características estruturais, envolvendo das organizações públicas às empresas privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil. Tal incumbência implica uma série de questões que envolvem planejamento, gestão, processos, técnicas, instrumentos, desempenho de funções e atividades com bases científicas e suporte técnico e tecnológico. (KUNSCH, 2009b, p. 54)

Kunsch conclui, portanto, que não existe apenas uma diferença entre os dois campos, mas uma forte diferença de dimensão entre as áreas. A autora afirma ainda que “A Comunicação Organizacional deve ser entendida, sobretudo, como um fenômeno que ocorre nas organizações com toda uma complexidade de processos” (KUNSCH, 2009b, p.55). Farias, em seu estudo quando aos campos acadêmicos e de pesquisa em comunicação organizacional, também se posiciona pela distinção das áreas de estudo.

Ainda que não exista um consenso, entende-se em princípio que se trate de dois campos, permeáveis entre si, dialógicos, com relação complementar, mas com produção e conceituações próprias. Seja do ponto de vista de produção intelectual (livros, dissertações, teses, conceitos, teorias), seja do ponto de vista prático, ligado ao mercado de trabalho (práticas profissionais, metodologias, instrumentos, tecnologias), há massa crítica capaz de sustentar que relações públicas e comunicação organizacional sejam campos independentes, ainda que com claras interfaces e com grande influência entre si. (FARIAS, 2009, p. 46)

Dessa forma, resta evidente que as duas áreas possuem bases epistemológicas e conceituais próprias, bem como amplitudes singulares. Entretanto, ambas se interconectam, constantemente, visto que têm como ambiente as organizações.

A comunicação organizacional, como fenômeno intrínseco à natureza das organizações, é uma realidade dinâmica, à semelhança de um organismo vivo. A área de Relações Públicas, ao trabalhar diretamente com organizações, públicos, imagem, reputação e comportamentos coletivos, tangencia e interpenetra a Comunicação Organizacional. (KUNSCH, 2009b, p. 55)

A diferenciação entre os dois campos é inequívoca quando analisamos os principais autores do meio, considerando tanto a diferença de amplitude dos campos como os propósitos de cada área. Ao retomar o posicionamento apresentado por Maria do Carmo Reis, temos dois pontos fundamentais por analisar: o uso das terminologias e a construção histórica dessas terminologias no Brasil. Do ponto de vista apresentado, a autora assegura que historicamente não existe diferenciação entre as terminologias comunicação empresarial, comunicação organizacional e relações públicas.

Entretanto, durante toda a extensão da pesquisa e das referências bibliográficas utilizadas para este trabalho, em nenhum momento foi identificado o uso indiscriminado e

indistinto dessas terminologias em qualquer um dos artigos, dissertações, teses e livros analisados. Tal afirmação quanto à utilização dos diferentes conceitos representa uma análise superficial da história e do desenvolvimento dos campos de relações públicas e de comunicação organizacional.

Ademais, a alegação de que tal prática é histórica na literatura brasileira é, no mínimo, questionável. Mesmo na breve contextualização histórica que realizamos, fica claro como, apesar de se influenciarem, relações públicas e comunicação empresarial possuem trajetórias e buscas singulares. Posteriormente, a comunicação empresarial agrega novos “territórios” ao subcampo, passando, assim, a ser tratada pela maioria dos autores como comunicação organizacional. Apesar de compartilharem uma história e uma série de semelhanças, comunicação organizacional e comunicação empresarial são conceitos distintos, principalmente no que concerne à amplitude das possibilidades de estudo.

A alegação de que a construção dos conceitos de relações públicas e de comunicação organizacional se confunde é facilmente contestável ao analisarmos a própria história dos subcampos e a sua produção científica. No que tange a esta, podemos identificar, principalmente, a diferença dos objetos de pesquisa de cada uma das áreas, como já abordado neste trabalho.

Dessa forma, tanto a história como a produção científica dos campos contribuem para o entendimento de que se trata de subcampos independentes, porém com inúmeras conexões. Podemos, assim, dizer, com segurança, que comunicação organizacional e relações públicas são singulares no que concerne ao seu desenvolvimento histórico-científico.

A distinção dos subcampos é um entendimento adotado por um número majoritário de autores que, felizmente, não impede nem o debate quanto aos dois subcampos, nem a consolidação da área de estudos da comunicação organizacional. Torquato entende, porém, que tal consolidação já ocorreu:

Nessa moldura, desenvolve-se hoje o sistema de comunicação organizacional no Brasil, que vê consolidadas suas estruturas, sua linguagem, seus veículos, suas estratégias, seus programas externos e internos e, ainda, a profissionalização dos quadros. A atividade do setor se sofisticou, ampliando o raio de ação. Nos últimos tempos, a comunicação se fortaleceu no âmbito das administrações públicas – nos níveis municipal, estadual e federal – e na área política. Esse avanço ocorre na esteira do surgimento de um novo espírito de cidadania, nascido em uma sociedade civil mais organizada e consciente de seus direitos. (TORQUATO, 2009, p.28)

Mesmo com a otimista visão de consolidação expressada por Torquato, não podemos perder de vista a discussão proposta quanto às ideias de fronteira/núcleo. O desenvolvimento histórico-científico são contextos do campo da comunicação organizacional, ou seja, são, na melhor das hipóteses, componentes das fronteiras de nosso campo. O que precisamos, porém, é identificar o núcleo do subcampo da comunicação organizacional. Identificar o cerne desta é o principal objetivo desta monografia. Para alcançarmos este objetivo, porém, é necessário entender como se constitui um campo científico.

2. O CONCEITO DE CAMPO CIENTÍFICO

O sociólogo francês Pierre Bourdieu possui uma vasta bibliografia produzida durante sua carreira, sendo um dos mais importantes sociólogos do século XX. Não obstante sua extensa produção, o autor se tornou uma referência na discussão de diversos temas. Um deles refere-se à definição de "campo científico". O autor, entretanto, não se limita a conceituar a expressão, especificando proposições a respeito da constituição do campo científico, suas características, sua dinâmica interna e sua relação com os demais campos.

Segundo Bourdieu (2004), para entender uma produção científica, não podemos analisar somente o produto textual, como tradicionalmente é feito pela história da ciência ou mesmo pela filosofia da ciência. As duas tradições, história e filosofia da ciência, citadas pelo autor entendem a ciência *per se*. Ou seja, enxergam a ciência como uma instituição completamente livre das engrenagens, pressões e interações do mundo social.

Dessa forma, Bourdieu rejeita uma análise tecnocrática da ciência, ou seja, ele discorda da ideia de que a ciência, e, por extensão, os campos científicos, possam ser analisados meramente por sua produção interna. O produto textual dos campos científicos é fundamental para o entendimento e, até mesmo, para a constituição deste, mas não é suficiente para compreendermos toda a complexa dinâmica existente em torno dele.

Bourdieu, porém, também não concorda com a análise da produção científica quando esta é relacionada exclusivamente ao contexto, seja ele social, cultural, econômico ou político. A tese defendida por ele é que não podemos categorizar a produção científica como um elemento subordinado ou determinado pelo contexto, como ocorre em algumas teorias alinhadas ao marxismo.

Em oposição, uma outra tradição, frequentemente representada por pessoas que se filiam ao marxismo, quer relacionar o texto ao contexto e propõe-se a interpretar as obras colocando-as em relação com o mundo do social ou o mundo econômico. (...) O que chamo de "erro do curto-circuito", erro que consiste em relacionar uma obra musical ou um poema simbolista com as greves de Fourmies ou as manifestações de Anzim, como fazem certos historiadores da arte ou da literatura. (BOURDIEU, 2004, p. 20)

O autor entende, portanto, que não é suficiente relacionar a produção científica, de forma exclusiva, com o produto textual ou com o contexto em que ela se insere. Não basta uma análise *internalista*, nem tampouco uma análise *externalista*. É necessário que essa relação ocorra tanto com o texto (produção interna), quanto com o contexto (sociedade) de

forma simultânea, integrada e complexa, mesmo que não diretamente. Somente assim, a dinâmica do campo científico pode ser compreendida em sua totalidade.

Minha hipótese consiste em supor que, entre esses dois polos, muito distanciados, entre os quais se supõe, um pouco imprudentemente, que a ligação possa se fazer, existe um universo intermediário que chamo o campo literário, artístico, jurídico ou científico, isto é, o universo no qual estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem ou difundem a arte, a literatura ou a ciência. Este universo é um mundo social como os outros, mas que obedece a leis sociais mais ou menos específicas. (BOURDIEU, 2004, p. 20)

É nesse ponto que está fundamentada a ideia de campo científico. A hipótese elaborada por Bourdieu supõe que não se podem ligar diretamente os mundos do texto e do contexto. Para tanto, surge o conceito de campo social como um *mundo intermediário*, onde estão inseridos agentes responsáveis pela produção científica, sejam eles pessoas ou instituições. Dessa forma, o campo científico (ou literário, cultural, jurídico, político, religioso) é influenciado tanto pelo texto quanto pelo contexto, sem, no entanto, ser definido exclusivamente por nenhum dos dois.

Em outras palavras, é preciso escapar à alternativa da "ciência pura", totalmente livre de qualquer necessidade social, e da "ciência escrava", sujeita a todas as demandas político-econômicas. O campo científico é um mundo social e, como tal, faz imposições, solicitações etc., que são, no entanto, relativamente independentes das pressões do mundo social global que o envolve. (BOURDIEU, 2004, p. 21)

2.1 A AUTONOMIA DO CAMPO CIENTÍFICO

Ao referir-se ao campo científico como um campo social que funciona como um plano *intermediário* entre o texto e o contexto, ou seja, entre a produção científica e as demandas sociais, Bourdieu levanta dois aspectos importantes. O primeiro é que, sendo um campo social relativamente autônomo, o campo científico possui uma dinâmica própria capaz de influenciar, e ser influenciado, por demandas sociais e pela própria produção científica. O segundo é um desdobramento do primeiro, ou seja, o campo científico, visto como um *microcosmo* relativamente autônomo, possui regras próprias que podem ser distintas das regras sociais do *macrocosmo*.

Todo campo de conhecimento que pretenda ser científico tem de ser independente para se construir como tal, por meio da demarcação de seu espaço de atuação e do seu lugar na pesquisa. Assim é preciso provocar esta discussão e criar pontos

basilares, que facilitem a compreensão da diferença e da interseção entre as áreas estudadas. (OLIVEIRA, 2009, p. 59)

Não podemos, porém, creditar ao campo científico uma independência absoluta. O campo desenvolve uma *autonomia* relativa, ou seja, ele não pode ser dissociado do macrocosmo, ou mesmo dos demais campos sociais e científicos. Não poderíamos, por exemplo, entender a física como independente da matemática, ou qualquer ciência da linguagem. Os campos científicos estão interligados, ou seja, a *autonomia* proposta por Bourdieu (2004) será sempre relativa. Nesse sentido, as regras próprias do campo sempre serão, em maior ou menor grau, relacionadas às que existem no *macrocosmo* social.

Esta relativa emancipação apontada pelo autor é, segundo ele próprio, uma das características básicas para a constituição dos campos. É nela que o campo consegue ter sua própria formulação de regras e a habilidade de *refratar* as demandas sociais que lhe são impostas. Porém, a avaliação do grau de independência dos campos científicos nem sempre é facilmente apurada e mensurada, conforme Bourdieu: “uma das diferenças relativamente simples, mas nem sempre fácil de medir, de quantificar, entre os diferentes campos científicos, isso que se chamam as disciplinas, estará, de fato, em seu grau de autonomia” (BOURDIEU, 2004, p. 21). Ou seja, a *autonomia* não só permite alguma independência ao campo, como também é um dos fatores para diferenciarmos os diversos campos existentes.

Uma das principais maneiras para identificar este grau de emancipação do campo é verificar sua capacidade de *refratar* o mundo. Segundo Bourdieu, a capacidade de *refração* do campo é sua habilidade em *retraduzir* e reinterpretar as pressões ou demandas externas de uma forma específica e particular. É essa habilidade de *retraduzir* o mundo social de uma forma particular que nos permite visualizar a *autonomia* de um determinado campo. Essa maneira singular de *reinterpretar* o mundo também é forma de determinar a *especificidade* do campo científico. Esta tem consequências que vão além da mecânica da *retradução*; ela também é responsável pela capacidade do campo de se proteger das pressões e demandas externas. Ou seja, é graças à *especificidade* que o campo possui sua relativa *autonomia*.

Dizemos que quanto mais autônomo for um campo, maior será o seu poder de refração e mais as imposições externas serão transfiguradas, a ponto, frequentemente, de se tornarem perfeitamente irreconhecíveis. O grau de autonomia de um campo tem por indicador principal seu poder de refração, de retradução. Inversamente, a heteronomia de um campo manifesta-se, essencialmente, pelo fato de que os problemas exteriores, em especial os problemas políticos, aí se exprimem diretamente. Isso significa que a “politização” de uma disciplina não é indicio de uma grande autonomia. (BOURDIEU, 2004, p. 22)

A politização de uma ciência é inevitável, como veremos ao abordar os capitais científicos, visto que o campo possui um âmbito institucional em que a política se faz presente. Porém, quando esta politização ocorre como resultado de uma pressão externa ao campo, ficam evidentes as fragilidades da *autonomia* deste, aumentando, desta forma, o seu grau de heteronomia. Dessa forma, dificilmente ouviremos um comentário como “física de direita”, “medicina neoliberal”. Segundo Bourdieu “se você tentar dizer aos biólogos que uma de suas descobertas é de esquerda ou de direita, católica ou não católica, você suscitará uma franca hilaridade, mas nem sempre foi assim” (BOURDIEU, 2004, p. 22).

Apesar de as ciências exatas e as da saúde serem supostamente mais autônomas politicamente, não podemos ignorar que estas também são politizadas, somente se diferenciando das ciências sociais pelo tipo de politização que as influencia. Ressalta-se, também, que, nas ciências sociais, encontramos diferentes níveis de institucionalização do campo científico, temos a psicologia e administração num grau maior de independência do que a economia e a sociologia, por exemplo.

O autor esclarece, porém, que, mesmo os campos da sociologia e da economia sendo politizados, estes buscam, cada vez mais, uma independência científica. A busca e manutenção da *autonomia*, portanto, é uma necessidade constante para os campos científicos. A comunicação, por sua vez, também possui seu grau de independência frente à politização do campo. Podemos verificar, porém, que esta ocorre de maneira distinta nos diferentes subcampos. Dessa forma, tanto o jornalismo⁶ quanto o audiovisual, por vezes, ainda se alinham a uma ou outra corrente política, mas tal fenômeno não ocorre de forma tão clara com a publicidade que, por sua vez, é pressionada pelo “politicamente correto”.

É importante destacar, novamente, que a politização não existe somente como uma pressão externa ao campo. Outra forte evidência de politização de um campo ocorre quando a disputa pelo *monopólio da competência científica* (BOURDIEU, 1983) ocorre excessivamente por meios outros que não o da produção científica. Muitas vezes, tal disputa passa a ocorrer entre instituições representativas, conselhos de classe e/ou associações de profissionais. Eventualmente, as disputas, que deveriam ocorrer estritamente no âmbito da produção científica, desandam para disputas judiciais, que também simbolizam uma considerável falta de *autonomia*.

⁶ Bourdieu propõe um Campo do Jornalismo, entendendo este com singular (Bourdieu, 2005). Nesta abordagem, porém, estamos tratando o jornalismo como um subcampo científico da Comunicação Social, visto que o analisamos sob a perspectiva deste macrocampo.

2.2 A ESPECIFICIDADE CIENTÍFICA

A *especificidade* do campo científico é uma de suas características fundamentais e, também, componente essencial para a elaboração deste trabalho. Nesse trajeto, abriremos aqui um breve parêntese para aprofundarmos a análise deste conceito. No pensamento da *especificidade* podemos resgatar o debate das ideias fronteira/núcleo, ou seja, acreditamos que esta seja, conceitualmente, a propriedade do campo científico que mais se aproxima da ideia de núcleo (MORIN, 2011). Por meio dela, o campo constrói sua *autonomia*, sua singularidade, sua originalidade e, também, a própria produção científica. Não podemos, pois, pensar um campo científico sem *especificidade* (BOURDIEU, 2004).

O primeiro esclarecimento que precisa ser feito é quanto à pluralidade dessa *especificidade*. Podemos pensá-la como uma construção singular do campo científico, porém por ser produto de uma pluralidade de reinterpretações, essa *retradução* ocorre de diferentes maneiras, principalmente quando nos deparamos com cenários complexos, e essas diferentes percepções, por sua vez, constroem uma *especificidade* singular.

Como veremos no quarto capítulo, um único sistema teórico não pode conter todas as respostas, ou seja, uma única lente não pode produzir todos os olhares necessários para compreender o complexo e intrincado tecido do real. Em outras palavras, não podemos ignorar que os campos possuem um conjunto de lentes que lhes permite abordar o mundo fenomênico por diferentes perspectivas, ângulos e posições.

A ideia da *especificidade* é, portanto, construída por um conjunto de múltiplas lentes, como afirmam Lima e Bastos: “para essa construção [*especificidade* e objetos], precisamos de lentes (teorias) que nos possibilitam enxergá-los de uma ou outra maneira” (LIMA; BASTOS, 2012, p. 27). É este conjunto que permite que o campo refrate as demandas sociais de forma única, particular e original.

Outro aspecto muito interessante que a *especificidade* nos proporciona é sua relação com o objeto científico. É bastante comum, nos discursos epistêmicos, a busca pelo objeto de um determinado campo científico. Bourdieu não nos impele em direção ao objeto, mas, sim, em direção à singularidade deste campo. Podemos ver esta preocupação na citação de Fábria Lima e Fernanda Bastos: “Na discussão sobre a especificidade de um campo de estudos, a primeira questão que temos é sobre o seu objeto. Assim, ao discutirmos o campo da

comunicação, perguntamos: o que estudamos?” (LIMA; BASTOS, 2012, p. 26). Mas o estudo da *especificidade* nos direciona para uma pergunta diferente: *como estudamos?*

A segunda pergunta nos leva a um desenvolvimento mais completo da ideia de objeto científico, segundo Martino: “(...) O objeto científico não é uma abordagem ingênua do real, mas uma construção teórica” (MARTINO apud LIMA; BASTOS, 2012, p. 27), e como também desenvolve França: “os ‘objetos’ (ao contrário do que nos diz a intuição imediata) não se encontram aí, prontos e recortados: os ‘objetos’ do mundo são recortados (ou religados) por nosso olhar e nossa compreensão, por nossa maneira de ver” (FRANÇA apud LIMA; BASTOS, 2012, p. 27). Nesse sentido, o próprio objeto científico é construído por como se estuda, ou seja, pelo olhar único proporcionado pela *especificidade* do campo.

Um campo de conhecimento define-se não apenas a partir dos objetos e das temáticas que merecem uma reflexão mais profunda, mas sobretudo a partir de olhares e de perguntas que lançamos sobre os fenômenos a partir de olhares e de perguntas que lançamos sobre os fenômenos sociais que, a rigor, perpassam variados campos de saberes. Nesse sentido, falar de campo comunicacional é postular um olhar próprio desse lugar que não se confunde com os que são lançados por outros estudiosos de áreas diversas, muitas vezes, sobre os mesmos objetos. (BARBOSA apud LIMA; BASTOS, 2012, p. 29)

A *especificidade* não só define o campo científico de maneira essencial, ela é a característica básica deste, sendo, também, responsável pela configuração dos objetos analisados pelo próprio campo na figura de seus pesquisadores e das teorias desenvolvidas por estes. Por esse motivo, o presente trabalho busca compreender qual é a *especificidade* da comunicação organizacional, visto que através dela podemos construir a *autonomia*, as teorias, os objetos e nosso subcampo científico.

2.3 UM CAMPO DE FORÇAS

Bourdieu propõe o campo científico, ou qualquer outro, como um campo social e, portanto, um campo de forças e de dominação.

Todo campo, o campo científico, por exemplo, é um campo de forças e um campo de lutas para conservar ou transformar esse campo de forças. Pode-se, num primeiro momento, descrever um espaço científico ou um espaço religioso como um mundo físico, comportando as relações de força, as relações de dominação. (BOURDIEU, 2004, p. 23)

Essas relações de força surgem da interação dos diversos agentes que constituem o campo científico e das estruturas que tais agentes criam por meio de suas relações objetivas.

Segundo Bourdieu:

Nessas condições, é importante, em seguida, para a reflexão prática, o que comanda as intervenções científicas, os lugares de publicação, os temas que escolhemos, os objetos pelos quais nos interessamos etc é a estrutura das relações objetivas entre os diferentes agentes que são, [...] os princípios do campo. É a estrutura das relações objetivas entre os agentes que determina o que eles podem e não podem fazer. Ou, mais precisamente, é a posição que eles ocupam nessa estrutura que determina ou orienta, pelo menos negativamente, suas tomadas de posição. (BOURDIEU, 2004, p. 23)

Essa estrutura é dada pela forma como o *capital científico* é acumulado e distribuído. É através do acúmulo do *capital científico* que os agentes (sujeitos ou instituições) conseguem estabelecer relações de força e dominação do campo científico. Dessa forma, quanto maior o volume de *capital científico* acumulado, mais os sujeitos e instituições poderão agir, tanto em relação aos demais agentes quanto em relação ao próprio campo.

Na ideia do campo científico como um campo de forças, não podemos ignorar os vetores que o próprio campo exerce sobre seus agentes. Esta pressão é a da própria estrutura de distribuição de *capital científico*. Tal distribuição não é estática nem equânime, o que exige uma contínua busca dos agentes para a aquisição e conservação de seu *capital científico*, o que, por sua vez, leva a relação de forças para um constante embate pela tomada/conservação do *capital científico* disponível. Cabe ressaltar que, segundo Bourdieu, quanto menos *capital científico* um agente possui em relação ao todo, mais brutal é a pressão exercida sobre ele, e menos pressão este consegue realizar sobre a estrutura. Em oposição, quanto mais *capital científico* um determinado agente acumule, menor é a força exercida pelo campo sobre ele e mais pressão ele próprio pode exercer sobre o campo.

As relações dos agentes e seus interesses nesse campo de forças também foram abordadas por Bourdieu como um fator de influência. Segundo o autor, o agente jamais é movido somente por interesses intrínsecos, nem somente por interesses externos.

Um cientista procura fazer as pesquisas que ele considera importantes. Mas a satisfação intrínseca e o interesse não são suas únicas motivações. Isto transparece quando observamos o que acontece quando um pesquisador descobre uma publicação com os resultados a que ele estava quase chegando: fica quase sempre transtornado, ainda que o interesse intrínseco de seu trabalho não tenha sido afetado. Isto porque seu trabalho não deve ser interessante pra ele, mas deve ser também importante para os outros. (REIF apud BOURDIEU, 1983, p. 125)

Todas essas relações de força existentes no campo científico resultam nos embates para a conquista de *capital científico* ou, se quisermos, na luta pelo *monopólio da autoridade científica*. Segundo Reif:

O campo científico, enquanto sistema de relações objetivas entre posições adquiridas (em lutas anteriores), é o lugar, o espaço de jogo de uma luta concorrencial. O que está em jogo especificamente nessa luta é o monopólio de autoridade científica definida, de maneira inseparável, como capacidade e poder social; ou se quisermos, o monopólio da competência científica, compreendida enquanto capacidade de falar e de agir legitimamente (isto é, de maneira autorizada e com autoridade), que é socialmente outorgada a um agente determinado. Dizer que o campo é um lugar de lutas não é simplesmente romper com a imagem irenista da "comunidade científica" tal como a hagiografia científica a descreve - e, muitas vezes, depois dela, a própria sociologia da ciência. Não é simplesmente romper com a ideia de uma espécie de "reino dos fins" que não conheceria senão as leis da concorrência pura e perfeita das ideias, infalivelmente recortada pela força intrínseca da ideia verdadeira. É também recordar que o próprio funcionamento do campo científico produz e supõe uma forma específica de interesse (as práticas científicas não aparecendo como "desinteressadas" senão quando referidas a interesses diferentes, produzidos e exigidos por outros campos). (REIF apud BOURDIEU, 1983, p. 122)

Bourdieu apresenta, dessa forma, qual é o real potencial do acúmulo do *capital científico*. Para além da correlação de forças com outros agentes do campo científico, o acúmulo de capital pode levar ao monopólio da competência científica, que, em outras palavras, é o domínio da autoridade teórica de um determinado agente, ou grupo, em relação aos demais agentes e ao próprio campo. Dessa forma, o campo científico, como já falado, se configura como um campo de lutas, porém "uma luta, mais ou menos, desigual entre os agentes que são desigualmente dotados de capital específico" (REIF apud BOURDIEU, 1983, p. 137).

É por isso que a distribuição e a acumulação de *capital científico* são variáveis intimamente ligadas às transformações científicas que ocorrem no interior do campo em si. Os agentes, por diversas vezes, utilizam estratégias para conservar, desconstruir ou reconfigurar a estrutura, visando a uma redistribuição do *capital científico*, ou mesmo a manutenção da atual distribuição. "A estrutura da distribuição do *capital científico* está na base das transformações do campo científico e se manifesta por intermédio das estratégias de conservação ou de subversão da estrutura" (REIF apud BOURDIEU, 1983, p. 134). A busca pelo *capital científico* e pela autoridade científica é, decerto, uma das principais dinâmicas internas aos campos, sendo, portanto, a segunda face do que costumeiramente chamamos de interesse

científico. Os interesses intrínsecos do pesquisador jamais estão dissociados dos interesses extrínsecos, quer dizer, dos interesses dos pares do pesquisador.

Bourdieu também traz a ideia de, que muitas vezes, os interesses dos pesquisadores são definidos por estratégias para conquistar um acúmulo diferenciado de *capital científico*. Dessa forma, segundo Bourdieu, quanto maior a concorrência acerca de alguns problemas considerados mais importantes, menor a chance de se adquirir capital simbólico ou material, apesar do grande potencial envolvido. Isso impulsiona muitos pesquisadores a se debruçarem sobre problemas ditos de menor importância e, conseqüentemente, em que a concorrência é menor. A construção de estratégias, como a exemplificada, é uma característica que comprova que a política interna do campo sempre perpassa as "escolhas" científicas de uma pesquisa. Isso porque a busca pela autoridade científica ou o monopólio da competência científica, bem como o acúmulo de *capital científico*, sempre estão envolvidos nessa tomada de decisão.

Na luta em que cada um dos agentes deve engajar-se para impor o valor de seus produtos e de sua própria autoridade de produtor legítimo, está sempre em jogo o poder de impor uma definição da ciência [...] que mais esteja de acordo com seus interesses específicos. (REIF apud BOURDIEU, 1983, p. 127).

2.4 O CAPITAL CIENTÍFICO E SUAS NATUREZAS

O *capital científico* é um tipo particular do *capital simbólico*, que "consiste no reconhecimento (ou no crédito) atribuído pelo conjunto de pares-concorrentes no interior do campo científico" (BOURDIEU, 2004, p. 26). O autor cita Einstein como um exemplo, em que o assombroso reconhecimento de seus pares lhe creditava uma autoridade científica sem igual ao seu tempo. Dessa forma, Einstein possuía tamanho acúmulo de *capital científico* que deformou o campo científico em torno de si, tal qual uma nova indústria altera decisivamente toda a sua vizinhança.

É evidente que o capital de Einstein não era de natureza financeira. Esse capital, de um tipo inteiramente particular, repousa, por sua vez, sobre o reconhecimento de uma competência que, para além dos efeitos que ela produz e em parte mediante esses efeitos, proporciona autoridade. (BOURDIEU, 2004, p. 27)

O capital simbólico vem do reconhecimento dado por pares-concorrentes a um determinado agente, que, por sua vez, é imbuído de um determinado grau de autoridade nesse

campo. Essa dinâmica é facilmente identificada ao vermos que cada campo possui seus autores mais ou menos citados e referenciados. O reconhecimento, entretanto, pode vir basicamente de duas maneiras: acúmulo de *capital científico institucional* e o acúmulo de *capital científico puro*. Em que pese ambos os capitais serem somados quando interpretamos a dinâmica dos campos científicos, é basilar entendermos a principal diferença entre os dois tipos de capital. Esta distinção reside, essencialmente, na natureza originária deles. O primeiro tipo de capital é o que Bourdieu chama de político, geralmente vinculado à institucionalização do campo e ligado à ocupação de postos relevantes em instituições científicas, posições de comando ou coordenação no meio científico. Esse tipo de capital é denominado como *capital científico institucional, temporal ou político*, ele é essencial para a construção da estrutura do próprio campo, gerando uma maior organização e, inclusive, facilitando as correlações de forças nele existentes. O *capital científico político* é de grande importância para o campo, porém, em excesso, ele gera sua politização, o que dificulta consideravelmente a *autonomia* do campo, bem como a independência da própria produção científica. Não podemos ignorar, ainda, que as próprias instituições são agentes no campo científico, ou seja, elas também possuem *capital científico*, mesmo quando não possuem uma relação com a produção científica, como é o caso de conselhos de classe e/ou sindicatos, por exemplo.

A segunda forma de acúmulo de *capital científico* pode ser entendida como o "prestígio pessoal", que é alcançado por meio da produção científica reconhecida pelos pares em sua maioria ou pela parcela mais influente destes. Esse *capital científico* é tido como um *capital científico puro* (BOURDIEU, 2004, p. 35). Este tipo de capital é de complexa acumulação, porém, sem ele, não existiria campo científico ou suas estruturas.

Segue-se que os campos são o lugar de duas formas de poder que correspondem a duas espécies de capital científico: de um lado, um poder que se pode chamar temporal (ou político), poder institucional e institucionalizado que está ligado à ocupação de posições importantes nas instituições científicas, [...] e ao poder sobre os meios de produção (contratos, créditos, postos etc.) e de reprodução (poder de nomear e de fazer as carreiras) que ela assegura. De outro, um poder específico, "prestígio" pessoal que é mais ou menos independente do precedente, segundo os campos e as instituições, e que repousa quase exclusivamente sobre o reconhecimento. (BOURDIEU, 2004, p. 35)

O autor esclarece que os capitais *científicos puro e político* não possuem um equilíbrio harmonioso, estático ou planejado. Um campo científico, por exemplo, com um grande número de agentes com *capital científico* acumulado meramente pela origem institucional enfrenta dificuldades para que os embates e disputas de força ocorram no âmbito

da produção científica. Nesse cenário, existe um desequilíbrio entre as origens do *capital científico*, o que acaba por fechar o campo em resoluções políticas por meio de seus agentes institucionalizados, levando o campo a um alto nível de heteronomia. Ou seja, além das diferenças de origem, os dois tipos de capital também possuem diferenças no modo de transmissão.

O *capital científico puro* possui inúmeras dificuldades na transmissão prática, visto que a maior parte deste capital reside no reconhecimento dos pares a um determinado agente. A transferência de tal reconhecimento é complexa e rara. O *capital científico institucionalizado*, ao contrário, possui regras objetivas para sua transmissão, assemelhando-se bastante com qualquer outro capital administrativo ou burocrático. Tais regras são definíveis mesmo quando o processo de escolha de um novo detentor do capital tenha de ocorrer de forma isenta, tal como em concursos de seleção ou mesmo em eleições.

Por razões práticas, o acúmulo das duas espécies de capital é, como já indiquei, extremamente difícil. E podem-se caracterizar os pesquisadores pela posição que eles ocupam nessa estrutura, isto é, pela estrutura de seu capital científico ou, mais precisamente, pelo peso relativo de seu capital "puro" e de seu capital "institucional": tendo, num extremo, os detentores de um forte peso político e de um frágil crédito [...]. Ocorre que a acumulação de um forte crédito científico (junto aos pares) favorece de modo contínuo, e em geral tardiamente (quer dizer, quando já é tarde demais), a obtenção dos poderes econômicos e políticos da parte dos poderes administrativos, políticos etc.), a conversão do capital político (específico) em poder científico é (infelizmente) mais fácil e mais rápida, sobretudo para os que ocupam posições médias nas duas distribuições (do prestígio e do poder) e que, mediante o poder que estão aptos a exercer sobre a produção e reprodução [...], estão em condições de assegurar a perpetuação da ortodoxia contra a inovação. (BOURDIEU, 2004, p. 39)

Eventualmente, os agentes do campo científico são imbuídos de capital por meio da influência e intervenção de atores externos ao campo. E, como já foi dito neste trabalho, quanto maior a participação e a influência da política externa, menor a *autonomia* do campo. Segundo Bourdieu: “Quanto mais um campo é heterônimo, mais a concorrência é imperfeita e é mais lícito para os agentes fazerem intervir forças não científicas nas lutas científicas.” (BOURDIEU, 2004, p. 32) No campo da comunicação, existem alguns exemplos recentes de intervenções jurídicas em embates que deveriam ser essencialmente teóricos e científicos.

As formas de acúmulo de *capital científico* são razoavelmente independentes entre si. Porém, geralmente, quando um agente acumula uma grande quantidade de capital de um determinado tipo, este facilita que o mesmo agente também acumule o capital de outra

natureza. Ainda utilizando o exemplo de Einstein, sabemos que, em um primeiro momento, o capital acumulado se originou do reconhecimento da teoria da relatividade por seus pares. Entretanto, em um segundo momento, Einstein era um agente tão poderoso na correlação de forças, que ele foi convidado a ocupar posições de prestígio, mesmo fora do campo científico. Dessa maneira, é possível entender como o *capital científico* pode ter origens distintas, cada qual com sua característica. Porém, no campo científico, ambos os capitais são agrupados novamente como um, para determinar a capacidade dos agentes na correlação de força no interior do campo.

2.5 O CAPITAL CIENTÍFICO PURO

O *capital científico puro* possui em si uma propriedade que é fundamental para avançarmos na elaboração deste trabalho. Conforme vimos, este capital é fruto da produção teórica e do reconhecimento desta pelos diversos agentes do campo científico. Com esse pensamento, resgatamos a metáfora do conjunto de lentes. Desenvolvemos a ideia de que a *especificidade* pode ser pensada a partir de um conjunto de lentes que tanto refratavam as pressões e demandas sociais quanto permitiam a análise do mundo fenomênico por diferentes ângulos e percepções (QUIROGA, 2010).

Em outras palavras, a produção teórica é, em última instância, a produção destas lentes que permitem aos agentes interagirem e reinterpretarem o *macrocosmo* a sua maneira. Nesse sentido, a produção científica e o acúmulo do *capital científico puro* produzem, simultaneamente, tanto a dinâmica e a correlação de forças internas ao campo quanto a *especificidade* que, recursivamente, retroage sobre a produção científica e, novamente, sobre o campo. Nesse sentido, a produção de *capital científico puro*, a *especificidade* e o campo científico interagem numa dinâmica complexa e perene. Apesar de o campo não existir sem os dois tipos de *capital científico*, é somente o *capital científico puro* que permite a consolidação, a evolução, a transformação e a inovação da singularidade dos campos. (QUIROGA, 2010)

Tendo em vista esta significativa propriedade da produção de *capital científico puro*, resta evidente a jornada que temos de empreender em nossa busca pela *especificidade* da comunicação organizacional. Ou seja, precisamos nos aprofundar em um estudo teórico para identificarmos, dentro dos discursos, a proposta que pretendemos construir para nossa área de estudos.

3. AS TEORIAS E O PARADIGMA

3.1 CONSTRUÇÃO DE UM QUADRO TEÓRICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL⁷

Antes de iniciarmos a elaboração de um quadro teórico da comunicação organizacional, é preciso que seja feito um esclarecimento a título de situar sobre qual perspectiva entendemos o campo da comunicação organizacional. Ainda que, a maioria dos autores entenda a comunicação organizacional como um campo com extensa amplitude e relevância, existe um número considerável de autores que elevam este campo ao mesmo patamar do campo da comunicação social. Esse entendimento não será utilizado no desenvolvimento deste estudo teórico. Antes de tudo, a Comunicação Organizacional é um subcampo da comunicação e, assim sendo, está inserida sob o mesmo espectro que os campos do audiovisual, jornalismo, publicidade e relações públicas.

A discussão a respeito dos conceitos é o primeiro passo para que se chegue à reflexão em torno do campo, o qual não poderá dissociar os conhecimentos teóricos e o conceito de práxis. Ainda é possível que, de acordo com o pensamento de um campo de comunicação, talvez se possam entender como subcampos ou subáreas tanto as relações públicas quanto a comunicação organizacional. (FARIAS, 2009, p. 48)

Assim como o conceito de campo científico, abordado no capítulo anterior, o conceito de subcampo aqui utilizado também será baseado nas elaborações de Pierre Bourdieu. Nesse sentido, o subcampo é um campo científico, entretanto, jamais será independente em relação ao macrocampo, que, neste caso, é o campo da Comunicação Social. O subcampo, porém, pode ser considerado independente de outros subcampos que compõem o macrocampo. Ou seja, as mesmas teorias que dizem respeito ao campo científico de Bourdieu continuam aplicáveis aos subcampos em sua inter-relação.

Começemos pelos primórdios dos estudos de comunicação organizacional. Antoni Noguero i Grau defende que a comunicação organizacional começa, em 1950, a se estabelecer como uma área de conhecimento, tendo como objetivo compreender, de forma prática, as estruturas da atividade empresarial. Segundo o autor, esse primeiro momento é baseado em

⁷ Os quadros teóricos que serão utilizados como referência neste trabalho foram desenvolvidos por: Wilson Corrêa da Fonseca Júnior em sua tese de doutorado: “Comunicação Organizacional: um estudo epistemológico”, realizada na Universidade Metodista de São Paulo e tendo entre os membros da banca o professor doutor Wilson da Costa Bueno e a professora doutora Margarida Kunsch; Cleusa Maria Scroferneker no livro “O Diálogo Possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade.

três características centrais: a teoria da retórica tradicional, que estuda o discurso e a persuasão no ambiente organizacional; os modelos informais das relações humanas; e as primeiras versões do *organizations management* (NOGUERO I GRAU apud FARIAS, 2009, p. 52).

Fonseca Júnior opta pela não utilização do termo paradigma, preferindo a utilização do termo discurso, desenvolvido por Deetz. Segundo o autor, são três os motivos para essa opção: cada discurso, apesar da existência de uma forte convergência, ainda suscita muitos pensamentos divergentes; “muitos pesquisadores e professores não se consideram pertencentes, de forma exclusiva, a um desses protótipos, podendo se situar em suas encruzilhadas e mover-se de um lado para outro” (FONSECA JÚNIOR, 2007, p. 154); os discursos não são independentes ou isolados, muitas vezes necessitam dos desenvolvimentos teóricos dos demais discursos.

Os discursos identificados pelo autor são quatro: discurso dos estudos normativos; discurso dos estudos interpretativos; discurso dos estudos críticos; e discurso dos estudos pós-modernos. Por discurso normativo, o autor entende os estudos e teorias que têm maior interesse na perspectiva da funcionalidade e das ferramentas da comunicação organizacional, sendo esta uma das perspectivas mais comuns no campo da comunicação organizacional, como foi visto ao analisarmos a produção teórica dos campos de relações públicas e comunicação organizacional.

O discurso interpretativo, segundo o autor, considera, antes de tudo, a organização como um ambiente social construído e possuidor de características próprias. O autor entende que, entre as principais influências desses estudos, estão a Antropologia e a Hermenêutica. Essa corrente de estudos, entretanto, não é tão comum no Brasil.

Os estudos do discurso crítico possuem uma forte ênfase nos conflitos e nas relações de poder dentro das organizações. Esse campo, segundo Fonseca Júnior, é também carregado de abordagens sobre as questões éticas e morais no contexto da organização.

Por fim, o discurso pós-moderno também possui foco nas questões de poder e de dominação nas organizações, entretanto, entendendo tal dominação com um processo fluido e natural. Inserimos a seguir o quadro-resumo elaborado por Fonseca Júnior quanto aos discursos e suas características

Tabela II: Quadro teórico apresentado por Fonseca Júnior (2007)

Tema / Discurso	Normativo	Interpretativo	Crítico	Pós-moderno
Objetivo fundamental	Estabelecer relações entre objetos	Revelar a cultura unificada	Desmascarar a dominação	Recuperar o conflito
Preocupações	Ineficiência, desordem	Ausência de expressão, ilegitimidade	Dominância, consentimento	Marginalização, eliminação de conflito
Benefícios organizacionais	Controle, perícia	Comprometimento, qualidade da vida organizacional	Participação, expansão do conhecimento	Diversidade, criatividade

Fonte: Adaptado de Fonseca Júnior (2007, p. 90)

O quadro teórico desenvolvido por Fonseca Júnior é um excelente norte, tanto por ser um dos raros quadros desenvolvidos, como por abranger os cenários internacional e nacional de produção científica do campo. O trabalho de Fonseca Júnior, porém, possui um forte viés epistêmico-filosófico que o faz observar os macrodiscursos, sem, no entanto, se aprofundar em um caráter teórico, mantendo a análise, como um todo, em um nível epistemológico. Como a presente monografia não objetiva traçar um panorama epistemológico amplo, mas buscar, através de uma análise teórico-epistemológica, a *especificidade* do campo, precisamos nos concentrar em uma análise mais teórica.

Scroferneker, por sua vez, constrói um quadro teórico distinto. A autora propõe que teorias podem ser divididas em dois grandes momentos, sendo o primeiro de 1900 a 1970, quando as teorias da administração e da retórica tradicional se faziam muito presentes, e o segundo momento, que é de 1970 até os dias atuais. Neste, a autora aponta a teoria empírica, a teoria naturalista e a teoria crítica, que são as principais correntes hoje.

Scroferneker admite, porém, que as teorias da narrativa pós-moderna e da administração também passam a ganhar relevância no contexto das pesquisas de comunicação organizacional. Segundo a teoria empírica, a organização é uma realidade objetiva, que pode ser compreendida e analisada por meio do empirismo quantitativo. Assim, a comunicação é uma ferramenta que visa exclusivamente a metas e objetivos da organização. A teoria naturalista possui a percepção de que a organização é uma construção histórico-cultural, sendo associada à ideia de organismo.

Para os naturalistas, a comunicação organizacional é múltipla e plural, sendo uma “condição necessária da organização” (LITE apud SCROFERNEKER, 2008, p. 18). A teoria crítica, por sua vez, entende a organização em um ambiente de embates, disputas, opressão e

dominação. “A comunicação assume assim um papel de mecanismo de ‘mascaramento’ das realidades materiais da organização” (SCROFERNEKER, 2008, p. 19). Já a teoria narrativa entende que “(...) a flexibilidade e diferença demarcam a visão de comunicação” (MARCHIORI apud SCROFERNEKER, 2008, p. 19). Por fim, a autora cita a teoria da administração, que busca dar um enfoque na comunicação multidirecional no contexto das organizações.

Precisamos resgatar um ponto que tem de ser observado e que foi trazido para este trabalho pela autora Maria do Carmo Reis, tendo sido citado no primeiro capítulo. Esta é a peculiaridade, em relação aos demais países, do desenvolvimento do campo de comunicação organizacional no Brasil. Dessa forma, precisamos dar uma forte ênfase às teorias que aqui possuem grande força e um número considerável de pesquisadores, sem, no entanto, ignorar o cenário internacional. De certa maneira, podemos dizer que tanto Scroferneker quanto Fonseca Júnior constroem um quadro da matriz teórica da comunicação organizacional, com grande enfoque internacional, mas que consideram parcialmente o cenário brasileiro. Nossa proposta é trazer tal foco para o cenário nacional, contemplando, em certa medida, duas correntes de grande importância no cenário internacional.

3.2 PROPOSTA DE UM QUADRO TEÓRICO

Em nossa proposta de quadro teórico, identificamos cinco discursos relevantes no cenário da produção científica de comunicação organizacional no cenário nacional. Para a construção dessa proposta, revisamos os artigos publicados na revista *Organicom*, a bibliografia utilizada neste trabalho, bem como os quadros propostos por Scroferneker, Fonseca Júnior e Luiz Alberto de Farias.

Utilizamos a terminologia discurso por entendermos que as teorias aqui listadas não se limitam nelas próprias, sendo na maioria das vezes, complementadas por outros discursos, o que as distanciam das ideias de correntes teóricas. A única exceção que será tratada como paradigma será a última linha teórica que apresentaremos neste trabalho. Tal diferenciação se deve ao tamanho, abrangência e relevância que vislumbramos para a quinta teoria. Os cinco discursos propostos são: discurso normativo/funcionalista; discurso da comunicação no contexto das organizações; discurso da comunicação integrada; discurso interpretativo; e o discurso/paradigma da complexidade.

Todos os discursos aqui elencados são fundamentais para a compreensão da comunicação organizacional no Brasil e trazem consigo autores e pesquisadores renomados e com grande montante de *capital científico intelectual*, nas concepções do campo de Bourdieu. Esses mesmos discursos possuem um traço ainda mais significativo: a tentativa de explicação do campo da comunicação organizacional. É, portanto, por meio dessas teorias que pretendemos alcançar a *especificidade* da comunicação organizacional.

3.2.1 Discurso Normativo/Funcionalista

O discurso normativo está presente em todas as subáreas do campo da comunicação, sendo majoritário, principalmente, no início dos estudos da área. Tal característica pode ser atribuída a um fator comum aos subcampos da comunicação, que é o profundo vínculo existente entre a prática e a teoria da comunicação.

A comunicação, bem como seus subcampos, tem sua origem não no campo científico ou acadêmico, mas no campo social e no mercado de trabalho. Tais habilidades foram, primeiramente, desenvolvidas no mercado, ou vividas pela sociedade, para só então serem estudadas e analisadas pelas academias e centros de pesquisa. Tal ligação entre a prática da comunicação e a ciência da comunicação permitiu, ao longo dos anos, que a produção científica não fosse afetada pela conflituosa existência, ou não, de um paradigma da comunicação. Porém, também limitou significativamente a produção científica que não abordasse as ferramentas e os instrumentos da comunicação. Como já vimos neste trabalho, o começo da trajetória histórico-científica da comunicação organizacional foi o jornalismo empresarial. Por sua vez, ele só começou a ser estudado anos após a formação de uma associação voltada para tal atividade. Dessa forma, é bastante natural que esse discurso seja muito presente nas produções científicas e publicações do campo científico até os dias de hoje.

Fonseca Júnior caracteriza o discurso normativo não só por sua visão direcionada à instrumentalização do campo, mas também por considerar organizações e sujeitos como constantes, muitas vezes, desconsidera a dinâmica existente no contexto da comunicação organizacional.

A pesquisa normativa tende a aceitar as organizações como objetos naturalmente existentes, sujeitos à descrição, predição e controle. (...) Os pesquisadores

vinculados a essa orientação costumam ser rotulados de funcionalistas, ao tratar a comunicação como transferência de informação, persuasão e controle. Entre os principais temas abordados encontram-se a comunicação entre superior e subordinado, redes, poder e relações com o público. Estudos realizados sob a perspectiva instrumental da cultura e de clima organizacionais também são enquadrados dentro dessa perspectiva. (FONSECA JÚNIOR, 2007, p. 86)

Fonseca Júnior aponta também a relação com o público como sendo um dos principais temas no contexto do discurso normativo. Tal fato se deve às relações públicas, que, apesar da grande evolução na última década, continuam como um campo com profundas raízes funcionalistas. O discurso normativo foi de indispensável importância para o desenvolvimento, profissionalização e consolidação da área de comunicação organizacional, principalmente no que versa sobre a prática, ou seja, sobre a atividade profissional e instrumental do campo. Esse discurso, porém, não pode resumir a definição da comunicação organizacional, principalmente por não considerar a dinâmica e a abertura, que são essenciais para a constituição da comunicação organizacional, como lembra Celsi Silvestrin:

(...) [A] Comunicação Organizacional se tem estabelecido de forma mais contundente, quando passou a ocupar-se “sobretudo com a perspectiva estratégica”. Sua ampliação, segundo Blikstein, Alves e Gomes (2004, p. 126), resultou “de uma percepção cada vez mais aguçada das profundas imbricações entre discurso, comportamento e simbolismo organizacional.” (...) Em decorrência dessas imbricações, observa-se que a Comunicação Organizacional tem instigado acadêmicos de diferentes áreas a trazerem reflexões de suas áreas de conhecimento como linguística e da Administração, entre outras. Ou seja, trata-se de uma área que está aberta a incursões de especialistas com outra formação que não a Comunicação (...). (SILVESTRIN, 2009, p. 85)

A abertura descrita por Silvestrin é também uma das origens da dinâmica do campo de comunicação organizacional que está constantemente em mudança. O discurso normativo, por vezes, peca na contextualização desta dinâmica, justamente por considerar organizações e sujeitos como objetos sólidos e estáveis. Dessa forma, definir a comunicação organizacional como a área responsável pela gestão estratégica e política da comunicação (KUNSCH, 2003; TORQUITO, 2009; VIEIRA, 2004) é cair no erro de simplificar, solidificar e estabilizar um universo que, na realidade, encontra-se em constante transformação.

A gestão estratégica e política da comunicação nas organizações é uma atribuição da comunicação organizacional, visto que esta área de interesse foi uma das principais razões para a transformação do conceito de jornalismo empresarial em comunicação empresarial, como já abordamos. Porém, se definirmos o campo da comunicação organizacional por suas incumbências, estaremos reduzindo e engessando tanto o campo como a própria comunicação

organizacional a um universo mínimo. Nesse aspecto, podemos entender que, mesmo considerando a importância do discurso normativo para o campo da comunicação organizacional, não será por meio dele que identificaremos a *especificidade* do subcampo.

3.2.2 Discurso da Comunicação no Contexto das Organizações

A comunicação no contexto organizacional é um discurso autoexplicativo, porém, desenvolveremos a ideia para nos aprofundarmos neste conceito e compreendermos sua importância para o campo da comunicação organizacional. Esse discurso tem como principais autoras as professoras Ivone de Lourdes Oliveira e Fábila Pereira Lima, que resgatam a ideia de que, antes de qualquer coisa, a comunicação organizacional é essencialmente comunicação. O discurso das autoras entende a comunicação com um campo de interfaces, dentre as quais, temos a comunicação organizacional; o termo organizacional surge somente para indicar o local em que esta comunicação está ocorrendo.

Em trabalhos anteriores, defendemos a riqueza de estudar a comunicação com base em suas interfaces, tal qual proposto por José Luiz Braga (2004), e adotado o contexto organizacional como privilegiado âmbito de análise dos fenômenos contemporâneos, entre os quais a própria organização. Nesse sentido, temos buscado ressaltar a importância de se conferir especificidade ao olhar comunicacional para esse campo de estudos, inscrevendo-o nas bases teóricas da comunicação e contribuindo, assim, para o alcance de sua legitimidade na comunidade acadêmica. (LIMA; BASTOS, 2012, p. 25)

Podemos perceber, portanto, que uma das bases para esse discurso é o entendimento de que a comunicação organizacional é, na realidade, a interface produzida entre comunicação e o campo da administração, considerando, assim, a organização como um ambiente, um local, um contexto onde o fenômeno da comunicação ocorre.

Para mim, a organização é um contexto onde se dá o fenômeno comunicativo, que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto é de uma organização ou uma empresa. Naturalmente, os sentidos se conformam aos contextos e, apenas nessa acepção, seria o caso da qualificação organizacional. (PINTO apud LIMA; BASTOS, 2012, p. 30)

Fábila Lima e Fernanda Bastos concluem a definição do conceito com o seguinte entendimento:

Com isso, ressaltamos que estudar comunicação no contexto organizacional é propor-se à análise da comunicação em um contexto específico de interações, que é

o contexto das organizações. Ou seja, o objeto da chamada comunicação organizacional não é outro senão a própria comunicação como construção conceitual, vista pelo viés das relações engendradas pelas ou nas organizações. (LIMA; BASTOS, 2012, p. 30)

A comunicação no contexto das organizações não se limita ao que a terminologia relata, visto que ela também considera as interfaces com outras áreas. Dessa forma, a comunicação organizacional não existiria de forma singular, mas, sim, como uma interconexão entre o campo da comunicação e o da administração, bem como entre outros campos, como a antropologia e a linguística.

Tal entendimento é importante ao oferecer duas perspectivas importantes no que se refere à pesquisa científica em comunicação organizacional. A primeira, é em definir a organização como um ambiente que contextualiza o fenômeno comunicacional. A segunda, é lembrar que a comunicação organizacional é comunicação. Este discurso traz consigo outras duas importantes ideias, que são apresentadas por Oliveira, que o tornam ainda mais rico e interessante. O discurso propõe que a comunicação não se limita a soma de seus subcampos, mas supera essa soma, pois, além de compreender estes, ainda possui fenômenos que lhe são próprios, ou seja, a soma das partes não simboliza o todo. Esse conceito que será bastante utilizado no decorrer deste trabalho na utilização do paradigma da complexidade. A segunda ideia elaborada pela autora se aproxima do discurso que analisaremos em seguida, dado que a autora entende a comunicação no contexto das organizações como a responsável pelo planejamento e pelo gerenciamento da comunicação neste contexto, desse modo, cabe à comunicação organizacional coordenar as demais áreas dentro das organizações.

3.2.3 Discurso da Comunicação Integrada

O discurso da comunicação integrada foi desenvolvido pela professora Margarida Kunsch e, provavelmente, é hoje o discurso com maior montante de *capital científico* acumulado, quer dizer, o discurso teórico que mais encontra aceitação pelos diversos pesquisadores do campo. Dentro da filosofia da comunicação integrada, a comunicação organizacional ocupa um lugar central, tendo a responsabilidade de “gerir” o *composto da comunicação*, que, segundo a autora, é constituído pela “junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, estas formam o composto da comunicação organizacional.” (KUNSCH, 2003, p. 150).

Apresentaremos, nas palavras da própria autora, o entendimento de cada uma das comunicações presentes no *mix* de comunicação organizacional.

Comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes. (...) Ela [a comunicação interna] seria um setor planejado com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (para o caso do endomarketing ou marketing interno). Portanto, a comunicação interna corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores de organização, permitindo seu pleno funcionamento. (...) A comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Está vinculada diretamente ao marketing de negócios. (...) No composto da comunicação organizacional integrada, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização. (...) A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida. (KUNSCH, 2003, p. 152; 154; 162; 164)

Esse discurso possui a divisão da comunicação baseada no público a que esta visa atingir. Na comunicação administrativa, o público é, por assim dizer, a própria organização. Na comunicação interna, o público intencionado é o interno. Na comunicação mercadológica, o público-alvo são os clientes, ou por extrapolação, o mercado consumidor. Por fim, na comunicação institucional, o público é a sociedade entendida como o ambiente social onde a organização está inserida.

O papel da comunicação organizacional nesse discurso não é compreender e dominar cada comunicação apresentada, nesse contexto, a intenção principal é possuir ferramentas que permitam que essas diferentes comunicações coexistam, sustentem-se e favoreçam a organização em diversos níveis (financeiro, imagem, clima, governança etc). Não compete ao comunicador organizacional produzir peças publicitárias que alimentarão a comunicação mercadológica ou criar estruturas e fluxos comunicacionais para que a informação flua na organização, mas integrar essas duas vertentes de forma a favorecer ambas as áreas.

A comunicação integrada é, também, um discurso normativo por se tratar do fazer da comunicação organizacional. Entretanto, esse discurso contempla não só o *fazer*, mas

também o *fazer saber*⁸. A comunicação integrada é uma ferramenta, mas também uma filosofia de gestão da comunicação, permitindo o desenvolvimento teórico independente de cada uma das comunicações do *mix*. A comunicação integrada também configura as interfaces de campos como administração, publicidade, propaganda, jornalismo, em relação à comunicação organizacional.

3.2.4 Discurso Interpretativo

O discurso interpretativo é, infelizmente, pouco difundido no Brasil. Ele traz uma série de posicionamentos instigantes que deveriam ser mais presentes nas discussões a respeito da comunicação organizacional. Um deles é trazer a comunicação não como um fenômeno circunscrito no contexto de uma organização, mas como constituidora da organização. Uma das premissas do discurso é: não existe organização sem comunicação.

Para a maior parte dos pesquisadores interpretativos a organização é um lugar social, um tipo especial de comunidade que possui muitos pontos em comum com outros tipos de comunidade. O principal objetivo dessa orientação é mostrar como realidades particulares, representadas pelas organizações, são socialmente produzidas e mantidas através das conversas diárias, histórias, ritos, rituais e outras atividades cotidianas. (...) A pesquisa interpretativa é muito mais aberta e emergente do que a pesquisa normativa, estando mais interessada em compreender as condições sociais da vida organizacional, por meio de uma profunda leitura cultural, do que comprometida com a eficácia organizacional. (FONSECA JÚNIOR, 2007, p. 86-87)

A “Escola de Montreal” é a referência mundial mais relevante no que diz respeito à produção de estudos do discurso interpretativo. Da forma mais simplificada, podemos dizer que “A *Escola de Montreal* oferece uma perspectiva única da comunicação organizacional, porque propõe uma teoria comunicacional das organizações.” (CASALI, 2009, p. 109)

Para entendermos o que essa afirmação significa, precisamos nos aprofundar em alguns conceitos desenvolvidos pela “Escola”. O primeiro passo é compreender que ela não entende a comunicação como uma simples transmissão de informações. O segundo passo é passar a entender as organizações como estruturas em constante transformação, e não como realidades dadas. (CASALI, 2009)

⁸ O termo *fazer saber* refere-se à produção teórica, que vai além do *saber fazer* característico do discurso normativo/funcionalista.

O pensamento da “Escola de Montreal” incorpora a análise interpretativa dos fenômenos sociais como processo simbólicos. Nessa ótica, as organizações são construções plurais instituídas nas práticas cotidianas de seus membros. Ao compreender as organizações como sistemas de indivíduos em interação ativamente envolvidos em processos de criação e recriação de uma organização social original, é possível reconhecer como a comunicação perpassa todas as práticas organizacionais. (CASALI, 2009, p. 113)

Esta corrente de estudos entende, assim, a organização como estando em permanente transformação, uma vez que esta é criada por uma série de processos simbólicos e de significação que estão em constante construção e desconstrução por meio da interação dos sujeitos que constituem a organização. No sentido inverso, a comunicação dos agentes sociais gera novos processos de significação, o que suscita uma nova organização. Podemos dizer que, no contexto da *Escola de Montreal*, “comunicação é organização, assim como organização é comunicação” (CASALI, 2009, p. 112). Comunicação ser organização e vice-versa é, na verdade, uma relação de equivalência, o terceiro tipo de relacionamento entre organização/comunicação utilizado pela “Escola de Montreal”. Os outros dois são a *relação container* e a *relação de produção*. Esta última tem o foco em como a organização produz a comunicação. Porém, tal relação cria o paradoxo de quem é o criador e quem é a criatura. Nessa esteira, a relação de equivalência surge para responder a questão. A relação do tipo *container* examina a comunicação nas organizações.

Desse ponto de vista, a comunicação é uma variável da estrutura organizacional, um elemento das organizações. Deetz (2001) explica que, nessa análise objetiva, a organização é reduzida a um local, e a comunicação limita-se à interação social, conceitualmente reduzida a atos empíricos de transferência de informação, o que é o mínimo denominador (ou dominador) em comunicação organizacional. (CASALI, 2009, p. 112)

O discurso interpretativo e a *Escola de Montreal* são linhas teóricas bastantes distintas das habitualmente utilizadas no Brasil. Nessa perspectiva, a comunicação organizacional não encontra redutores ou limitadores, sendo completamente livre para analisar a comunicação/organização como conjunto de processos simbólicos e de significação. Tal ponto de vista traz uma nova perspectiva para os estudos em comunicação organizacional.

Quando a *Escola de Montreal* propõe uma teoria comunicacional das organizações, ela alvitra, fundamentalmente, o resgate da comunicação como instrumento para, assim, reposicioná-la no âmbito constitutivo da organização. Apesar de pouco conhecida e utilizada neste país, a *Escola de Montreal* é uma importante contribuição do cenário

internacional, especialmente, o cenário canadense, que pode, e deve, ser aproveitado pelos pesquisadores do campo da comunicação organizacional brasileira (CASALI, 2009).

3.2.5 Paradigma da Complexidade

O discurso da complexidade é uma linha teórica que possui como base as teorias do pensamento complexo de Edgard Morin. Uma das ideias basilares do pensamento complexo é que a ciência deve buscar complexificar suas análises, em vez de produzir apreciações reducionistas do objeto. Morin defende que a ciência não deve reduzir seu objeto de estudo, como costumeiramente faz, com a intenção de simplificar o estudo e o aprendizado. A proposta do autor é o que objeto seja tratado e analisado o mais próximo de sua real complexidade quanto possível. Significa dizer que, neste caso, a complexidade é tratada nesta monografia como um paradigma, por se referir a uma proposta que busca uma nova forma de pensar.

O pensamento complexo proposto por Morin busca dar novas alternativas ao pensamento científico ocidental, uma vez que busca alternativas ao entendimento reducionista, que o autor enxerga como principal problema científico hoje existente. Por sua vez, no âmbito da comunicação organizacional, o paradigma da complexidade traz novos e fundamentais elementos conceituais para podermos trabalhar a comunicação organizacional. Uma dessas possibilidades é poder entender, ou buscar entender, como ocorre a comunicação organizacional, ou seja, a mensagem ou mesmo o meio onde ocorre esta comunicação, sem que a organização ocupe necessariamente o papel de emissor (pode ser a receptora). Outra possibilidade que temos, com a teoria da complexidade, é entendermos como a organização constrói e é construída pelos seus agentes e pela própria comunicação organizacional.

Acreditamos que, dentro desse discurso/paradigma/teoria da complexidade, a comunicação organizacional pode identificar a sua *especificidade*. Aprofundaremos essas questões no próximo capítulo, indo desde a teoria de Edgard Morin até as reflexões deste paradigma com a comunicação organizacional. Para tanto, seremos orientados pelos autores Rudimar Baldissera e Cleusa Scroferneker para entendermos como se constrói esta relação.

4. O PARADIGMA DA COMPLEXIDADE

4.1 O DILÚVIO, AS INCERTEZAS E AS ORGANIZAÇÕES

O paradigma da complexidade tem como uma de suas características principais a aceitação da incerteza, pois abraça as indeterminações e dúvidas, entendendo-as como partes irrefutáveis dos campos, teorias, leis, conceitos ou qualquer outro conjunto teórico.

O teorema de Gödel, aparentemente limitado à lógica da matemática, vale *a fortiori* para qualquer sistema teórico: ele demonstra que, num sistema formalizado, existe ao menos uma proposição que é indecisa: essa indecibilidade abre uma brecha no sistema, que então se torna incerto. É fato, a proposição indecidível pode ser demonstrada num outro sistema, até mesmo num metassistema, mas este comportará também sua brecha lógica. (MORIN, 2011, p. 46)

O autor entende, portanto, que não importa qual seja o sistema teórico avaliado, ele será irrefutavelmente incerto, impreciso, indeterminado. Em outras palavras, poderíamos dizer que o autor não acredita que exista, ou venha a existir, um sistema teórico que condense todas as respostas de forma precisa ou suficiente. Nesse sentido, temos a incerteza no cerne da ideia da complexidade, sendo profundamente relevante para escaparmos do, conforme estipulado pelo autor, reducionismo da ciência ocidental. Ainda que a incerteza seja valiosa a complexidade, esta não se resume àquela.

A complexidade num certo sentido *sempre tem relação com o acaso*. Assim, a complexidade coincide com uma parte de incerteza, seja proveniente dos limites de nosso entendimento, seja inscrita nos fenômenos. Mas a complexidade não se reduz à incerteza, é a *incerteza no seio de sistemas ricamente organizados*. Ela diz respeito a sistemas semialeatórios cuja ordem é inseparável dos acasos que os concernem. (MORIN, 2011, p. 35)

A incerteza, como um dos principais conceitos para a compreensão da complexidade, é, também, uma das mais importantes interfaces entre este paradigma e o campo da comunicação social. A comunicação sempre conviveu com um considerável número de incertezas e contradições, que estiveram presentes nas pesquisas, teorias e no próprio campo, porém, esse cenário se amplia drasticamente com a internet. Esta, que na década de 1980, era restrita a centros de pesquisa e universidades, passa a ser disponível à população em geral no início dos anos 90, desde que se tivesse acesso aos equipamentos necessários (modens, computadores, rede telefônica, etc.). Essa abertura foi possível graças à criação do protocolo *World Wide Web (WWW)*, que facilitou o acesso de usuários tanto no nível organizacional, quanto no nível doméstico, e trouxe a disseminação da emissão, produção e acesso a conteúdos que antes tinham sua circulação praticamente restrita.

A perda do monopólio da emissão de conteúdos, antes controlado pelas empresas de comunicação, deu espaço para conteúdos independentes, expandindo, assim, o espaço que as incertezas, as contradições e as indeterminações possuíam no campo da comunicação social. Outro aspecto importante para esta expansão foi a massificação de aparelhos eletrônicos, como câmeras fotográficas, smartphones e *tablets*, o que permitiu tanto o acesso quanto a produção de conteúdos.

Diferentemente de outras tecnologias, o desenvolvimento da internet não ocorre de forma progressiva, lenta, ou gradual, ocorre de forma meteórica, tanto pela velocidade quanto pelo impacto das transformações que passa a proporcionar. A internet é uma ruptura com o passado (SCHUMPETER apud VASCONCELOS; BRANDÃO, 2013, p. 127). A afirmação de Schumpeter é uma metáfora, já que os meios de comunicação antigos, como a televisão, o rádio, o livro ou mesmo as cartas, continuaram a existir. Todos estes, porém, foram e estão sendo transformados, de alguma maneira, pela difusão da internet. As mudanças provocadas pela internet não se limitam aos meios de comunicação, elas ocorreram em outros cenários, tais como o econômico, o de entretenimento, o cultural, o social e até o biológico. A rede mundial de computadores é, portanto, uma revolução tecnológica com profundas implicações sociais. Algumas delas fundamentais para compreendermos a relação entre complexidade e comunicação.

A primeira dessas implicações já foi tratada nesta monografia, quando abordamos o contexto histórico da comunicação organizacional no Brasil. Como consequência houve a transformação de sujeitos em agentes sociais, mesmo os indivíduos sempre terem sido agentes sociais relevantes, a internet potencializou a força destes. Tal fortalecimento se deve a dois principais fatores: a livre busca de conteúdo e a livre produção de conteúdo, conforme supracitado.

Desde a escrita até o advento da televisão, o fluxo das informações e as informações em si eram controlados, ordenados e determinados por uma minoria que detinha as ferramentas para a utilização das técnicas. Isto é, dos escribas às grandes corporações, o poder de comunicar sempre se limitou a um pequeno número de pessoas. A internet possibilita a quebra deste paradigma, entregando a todos com acesso à rede o poder de comunicar-se para além de suas limitações físico-geográficas.

Se antes, os conteúdos fora do *mainstream media* eram raros e de difícil acesso, com a popularização da internet, passam a construir um segmento vital para a sociedade e, também, para o mercado. Chris Anderson (2006), em sua teoria da Cauda Longa, afirma que os produtos e conteúdos que atingem um número mínimo de pessoas são mais relevantes financeiramente do que os *blockbusters* produzidos pelas grandes corporações, no contexto digital.

O comércio eletrônico, porém, exerce, cada vez mais, pressão sobre o mercado tradicional. Ela decorre de três fatores importantes: a redução de custos (não é necessário gastos com uma loja física), aumento da comodidade e conforto do cliente (o usuário pode comprar 24h por dia de sua própria residência) e a possibilidade de atingir nichos específicos que não são, muitas vezes, atendidos pelas lojas tradicionais.

Dessa forma, a livre produção de conteúdo, reforçada pelo expressivo aumento de aparelhos eletrônicos; o livre consumo de conteúdos; e a possibilidade de emissão imediata através da internet possibilitaram um assombroso crescimento da quantidade de informação produzida. Surge, assim, o que Pierre Lévy (1999) chama de *caos informacional*. Esse autor compara esse caos informacional a um segundo dilúvio, que, porém, não é provocado por Deus, mas por uma torrencial produção, e disponibilização ampla, de informação.

O dilúvio informacional jamais cessará. A arca não repousará no topo do monte Ararat. O segundo dilúvio não terá fim. Não há fundo sólido sob o oceano das informações. Devemos aceitá-lo como nossa nova condição. Temos de ensinar nossos filhos a nadar, a flutuar e talvez a navegar. (LÉVY, 1999, p. 15)

O alegórico e incessante dilúvio proposto por Lévy nos fornece uma boa perspectiva do cenário vislumbrado pelo autor. Lévy ainda afirma que, ao olharmos pelas escotilhas de nossas arcas, veremos um sem fim de outras arcas que flutuam num oceano turbulento de informação, cada qual carregando seu próprio conjunto de conteúdos (LÉVY, 1999, p. 15). Complementando a metáfora de Lévy, podemos ainda imaginar que cada arca possui uma infinidade de pontes que se interconectam, bem como tubulações que continuamente buscam novas informações do oceano simbólico.

As arcas propostas por Lévy existem tanto na esfera individual, como na esfera organizacional, esta pode ser representada por uma arca coletiva, ligada a tantas outras. Para o autor, entretanto, a internet é um componente essencial de uma nova dinâmica social, fundamentalmente associada ao fluxo de informação. Ou seja, o dilúvio simbólico proposto

por Lévy transcende, portanto, as fronteiras da internet, e sintetiza bem as transformações sociais provocadas pela rede, seja no âmbito econômico, digital ou cultural.

Os cenários criados pela internet e pelo mundo digital em geral, bem como as novas tecnologias que surgem para acompanhá-los, são marcados por constantes e ininterruptas transformações, que alteram rapidamente os padrões sociais, culturais e de consumo. São panoramas altamente dinâmicos e repletos de incertezas, porém, são importantes para as organizações, visto que estas estão inseridas nesse contexto.

Essa dinâmica de transformações constantes e profundas faz com que seja difícil crer que uma série de teorias possa normatizar a ação das organizações num âmbito comunicacional. Estas têm de estar em um processo constante de construção e de desconstrução para acompanharem o que as novas tecnologias passam a oferecer.

Restam às organizações duas principais possibilidades: se distanciar dessas transformações, reagindo aos acontecimentos que a circunscvem; ou cingir as incertezas e transformações, permitindo que estas desconstruam/construam constantemente a organização. É importante esclarecer que não há um caminho certo, cabe a cada organização, por meio das características próprias e de seu ambiente, optar por uma das direções propostas.

Seguindo o que é proposto pelo paradigma da complexidade alcançaremos o segundo caminho. Dessa forma, aprofundaremos o paradigma da complexidade tanto para entendermos como essa desconstrução/construção pode ser possível sem que a própria organização defina, bem como para descobriremos outras ferramentas que a referida teoria nos apresenta.

4.2 A COMPLEXIDADE

4.2.1 O Pensamento Complexo

Edgard Morin é quem apresenta a necessidade, por parte da ciência ocidental, de um pensamento complexo, que fuja ao reducionismo e ao holismo. O autor entende que as bases do pensamento ocidental nos tornam ignorantes na mesma medida em que nossos conhecimentos se desenvolvem.

Na ciência há um predomínio cada vez maior dos métodos de verificação empírica e lógica. As luzes da Razão parecem fazer refluir os mitos e trevas para as profundezas da mente. E, no entanto, por todo lado, erro, ignorância e cegueira progredem ao mesmo tempo que nossos conhecimentos. (MORIN, 2011, p. 9)

Morin entende que o desenvolvimento do conhecimento de maneira cartesiana resulta em uma *inteligência cega*, ou seja, uma produção de conhecimento que, por vezes, ignora o real. O autor acredita que tal processo ocorre como consequência do modo de organização do conhecimento.

Qualquer conhecimento opera por seleção de dados significativos e rejeição de dados não significativos: separa (distingue ou disjunta) e une (associa, identifica); hierarquiza (o principal, o secundário) e centraliza (em função de um núcleo de noções-chave); essas operações, que se utilizam da lógica, são de fato comandadas por princípios “supralógicos” de organização do pensamento ou paradigmas, princípios ocultos que governam nossa visão das coisas e do mundo sem que tenhamos consciência disso. (MORIN, 2011, p. 10)

Morin entende que somos orientados pelos princípios da disjunção (distinção, separação, segregação), da redução e da abstração. Tais princípios são, segundo o autor, comandam nossa forma de observar e analisar o mundo, mesmo que não tenhamos ciência disso. (MORIN, 2011)

Não é difícil encontrarmos exemplos desse paradigma em uma série de pensamentos diários, principalmente quando estamos processando informações, como, por exemplo, ao ler um jornal ou ao andar em uma rua movimentada. A simplificação é um método que utilizamos para compreender o mundo em meio à constante exposição a novas informações. Mas não é somente por meio do reducionismo que encontramos a simplificação; a generalização traz consigo os princípios da abstração e da redução, que são igualmente importantes. A redução, nesse sentido, é uma abordagem distinta da disjunção, mas mantém a mesma relação com a busca da simplificação, porém o faz por meio da generalização do global.

De fato, o reducionismo sempre suscitou por oposição uma corrente holística baseada na proeminência do conceito de globalidade ou de totalidade; mas, sempre, a totalidade não passou de um saco plástico envolvendo não importa o quê, não importa como, e envolvendo muito bem: quanto mais a totalidade tornava-se plena, mais ela ficava vazia. (MORIN, 2011, p. 53)

Morin denomina a forma de organização do conhecimento baseada na disjunção, redução e abstração como o “paradigma da simplificação” (MORIN, 2011, p. 11), ou “paradigma simplificador” (MORIN, 2011, p. 59). Segundo o autor, esse paradigma começa a ser construído quando Descartes separa “o sujeito pensante (*ego cogitans*) e a coisa entendida

(*res extensa*), isto é, filosofia e ciência, e, ao colocar como princípio de verdade, as ideias “claras e distintas”, ou seja, o próprio pensamento disjuntivo” (MORIN, 2011, p. 11).

O paradigma da simplificação busca, portanto, tornar o universo um objeto mais acessível, ao facilitar sua compreensão e seu ensinamento. “Assim, o paradigma simplificador é um paradigma que põe ordem no universo, expulsa dele a desordem. A ordem se reduz a uma lei, a um princípio” (MORIN, 2011, p.59). Ainda, nos dias de hoje, encontramos cientistas que buscam unificar as leis da física em uma única equação que resumisse leis como a da gravitação, mecânica e eletromagnetismo.

Para o autor, a única maneira de se sanar a separação proposta por Descartes foi a redução, ou seja, simplificar ainda mais o pensamento para que fosse possível compreender o universo. Com isso, surge a figura da hiperespecialização, que nos circunda de forma tão notória atualmente. Essa especialização excessiva se origina na fragmentação do real.

Uma hiperespecialização devia, além disso, despedaçar e fragmentar o tecido complexo das realidades, e fazer crer que o corte arbitrário operado no real erro o próprio real. Ao mesmo tempo, o ideal do conhecimento científico clássico era descobrir, atrás da complexidade aparente dos fenômenos, uma Ordem perfeita legiferando uma máquina perpétua (o cosmos), (...). (MORIN, 2011, p. 12)

O autor critica a fragmentação e a simplificação da realidade, que é naturalmente complexa. Ao recuperarmos o teorema de Gödel, apontado pelo próprio Morin, podemos entender que da mesma forma como um sistema teórico não possui em si todas as respostas, também as ciências não possuem todas as explicações. Para ilustrar, a medicina não é capaz de explicar todos os fenômenos da saúde, tendo, muitas vezes, que buscar respostas na biologia, na psicologia, na antropologia, na química, na física, etc. E, mesmo quando consideramos todos esses saberes e suas contribuições para o conhecimento, ainda existem casos inexplicáveis para os referidos campos.

A separação dos campos científicos é uma consequência objetiva da organização do conhecimento ocidental. O ser humano não é só biológico, antropológico, psicológico, político ou econômico, mas composto dessas partes e de tantas outras. Entender o ser humano, portanto, compete a todos os saberes, de uma forma única e complexa, o que hoje não é possível graças à separação dos saberes.

É importante ressaltar que Morin não prega que exista uma única grande ciência que a tudo contemple e tudo explique, porque, mesmo se fosse possível, esta ainda estaria

atrelada às incertezas, como qualquer outro sistema teórico. A existência dos campos, segundo Morin, é de grande importância para o avanço do conhecimento humano. O que o autor critica é a cegueira de tratar tais recortes como modelos estanques, tendo como objetivo a busca por uma Ordem que inexistente no universo.

Assim, no paradigma de disjunção/redução/unidimensionalização, seria preciso substituir um paradigma de distinção/conjunção, que permite distinguir sem disjuntar, de associar sem identificar ou reduzir. Esse paradigma comportaria um princípio dialógico e translógico, que integraria a lógica clássica sem deixar de levar em conta seus limites de *facto* (problemas de contradições) e de *jure* (limites do formalismo). (MORIN, 2011, p. 15)

Dessa forma, o pensamento complexo nada mais é do que um amplo tecido com partes distintas, porém, inseparáveis. Essa textura é constituída não só dos fenômenos, mas também dos “acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico” (MORIN, 2011, p. 13). Na análise dessa complexa trama, deparamo-nos com um emaranhado insolúvel repleto de incertezas e contradições. E, diante deste cenário, a ciência ocidental optou pela distinção clara proposta por Descartes, buscando a ordem, ignorando e rechaçando a desordem e as ambiguidades (MORIN, 2011, p. 13). Ao ignorarmos a desordem, entretanto, não fazemos com que ela não exista. O emaranhado do tecido complexo, por exemplo, continua existindo frente à ordem pretendida. A desordem é um componente indissociável do universo, como afirma Morin:

Descobriu-se no universo físico um princípio hemorrágico de degradação e de desordem (segundo princípio da termodinâmica); (...); o cosmos não é uma máquina perfeita, mas um processo em vias de desintegração e de organização ao mesmo tempo. (MORIN, 2011, p. 14)

A termodinâmica é apenas um dos pontos em que atualmente a física se depara com uma realidade complexa, que destoa claramente da ciência clássica que buscava uma fórmula que sintetizasse todas as demais. Tal obsessão pela redução do mundo natural em uma única fórmula é um bom exemplo do que Morin afirma ser o paradigma da simplificação, da busca por uma ordem inequívoca que responda a todas nossas questões e aflições.

A complexidade, nesse sentido, não se restringe ao mundo natural, sendo, também, um componente essencial para compreendermos os fenômenos antropossociais, devendo também, nesse âmbito, ser considerados de forma complexa. Sendo assim, não podemos nos esquecer de que o ser humano é um emaranhado de complexidades, ele é definido pelas suas multifacetadas dimensões - social, econômica, antropológica, psicológica etc. O autor entende que a redução do complexo real para um recorte simplificado tem função

mutiladora que, embora permita o desenvolvimento do conhecimento, o faz de maneira incompleta, irreal e insatisfatória. Morin entende que simplificação exagerada é uma patologia semelhante àquela que anteriormente criou os mitos e os deuses. O autor afirma que não busca criar um modelo a ser seguido, mas apontar as mazelas do pensamento contemporâneo.

A antiga patologia do pensamento dava uma vida independente aos mitos e aos deuses que criava. A patologia moderna está na hipersimplificação que não deixa ver a complexidade do real. A patologia da ideia está no idealismo, onde a ideia oculta a realidade que ela tem por missão traduzir e assumir como a única real. A doença da teoria está no doutrinário e no dogmatismo, que fecham a teoria nela mesma e a enrijecem. A patologia da razão é a racionalização que encerra o real num sistema de ideias coerente, mas parcial e unilateral, e que não sabe que uma parte do real é irracionalizável, nem que a racionalidade tem por missão dialogar com irracionalizável. (MORIN, 2011, p. 15)

As patologias e doenças do pensamento científico ocidental trazidas por Morin podem ser resumidas na própria ideia de simplificação, de redução. O pensamento complexo tem de estar aberto para ser desconstruído e reconstruído pelo ambiente onde se insere, sendo que tal fenômeno só ocorre quando as incertezas são encaradas não como empecilhos, mas como fenômenos naturais de nosso universo. “O simples não existe: só o que há é o simplificado” (BACHELARD apud MORIN, 2011, p.15).

4.2.2 A Proposta Da Complexidade

Uma vez que compreendemos o pensamento complexo, precisamos iniciar nossa compreensão de qual é o entendimento que a teoria da complexidade traz. Para tanto, o autor faz uma série de inferências a respeito de teorias e conceitos que culminam na constituição do paradigma da complexidade. Morin afirma que, para alcançarmos a complexidade do pensamento, precisamos de uma revolução paradigmática para substituir e alterar a atual organização conceitual da ciência. Tal necessidade de revolução se deve, como já dito, às incertezas do atual campo teórico.

Morin analisa a Física como ciência e produtora de conhecimento e um dos mais tradicionais campos científicos, sendo um baluarte do empirismo clássico e da lógica da ordem. Novas e constantes descobertas, porém, têm exposto as incertezas relacionadas a este campo. Como o autor descreve a microfísica, que estuda as estruturas mínimas do universo, como moléculas, átomos, elétrons, e a macrofísica, que estuda as grandes estruturas do universo, como galáxias e o próprio universo em si, são repletas de incongruências. Tais

divergências não dizem respeito somente ao que não poderemos explicar determinadas questões, mas também sobre conceitos fundamentais para a física, como o tempo e o espaço. As leis da mecânica newtoniana não são mais suficientes para explicar a dinâmica de uma série de fenômenos identificados, e mesmo a velocidade da luz já não pode mais ser entendida como absoluta (PRIGOGINE, 1996, p. 113).

Não há mais solo firme, a matéria não é mais a realidade maciça elementar e simples à qual se podia reduzir a *physis*. O espaço e o tempo não são mais entidades absolutas e independentes. Não só não há mais uma base empírica simples, como também uma base lógica simples (noções claras e distintas, realidade não ambivalente, não contraditória, estritamente determinada) para constituir substrato físico. Resulta daí uma consequência capital: o simples (as categorias da física clássica que constituem o modelo de qualquer ciência) não é mais o fundamento de todas as coisas, mas uma passagem, um momento entre complexidades, a complexidade da microfísica e a complexidade macrocosmo física. (MORIN, 2011, p. 19)

Como delimita o autor, as regras simples, e, até mesmo, a ordem, são apenas um ponto intermediário entre complexidades que vão além da racionalização ordenada, por isso a ordem não é suficiente para se entender os extremos da micro e da macrofísica.

Para exemplificarmos o não absolutismo do tempo e do espaço, podemos citar, tal como faz Morin, a experiência de Aspect. Alain Aspect é um físico francês, por vezes, proclamado como o homem que provou que Albert Einstein estava errado. Tal afirmação é, de certo modo, exagerada visto que os resultados de sua experiência não foram conclusivos. O experimento de Aspect consistia em separar uma partícula em duas partes, A e B, e enviar cada uma das delas a locais distintos. Ao se alterar alguma característica da partícula A, a partícula B era instantaneamente alterada. De certa forma, as partes da partícula continuavam a se comportar como um elemento único (ASPECT; DALIBARD; ROGER, 1982).

A experiência de Aspect foi realizada e comprovou a reação de uma partícula a outra, mesmo quando separadas (ASPECT; DALIBARD; ROGER, 1982). Tal fenômeno não encontra explicação em qualquer uma das interações físicas hoje conhecidas, pondo em xeque as concepções de espaço e de tempo no contexto da experiência realizada. Porém, nós continuamos inegavelmente ligados às concepções de espaço e tempo como experiência humana. A experiência de Aspect é um bom exemplo do teorema de Gödel, para o qual qualquer conjunto teórico é, em alguma medida, incerto e impreciso.

Entender a existência do caos, do contraditório, é fundamental para nos aproximarmos da complexidade do real. Entender a desordem, porém, não significa negar a

ordem. Ambas coexistem em uma constante construção e desconstrução, como veremos mais adiante. Abraçar a entropia e ignorar a ordem não é nada além de repetir o que a ciência moderna faz atualmente: acolher a ordem e ignorar o caos, ou seja, não podemos somente considerar a desordem sobre o risco de praticarmos um reducionismo inverso.

Morin avança suas inferências para o âmbito da teoria de sistemas. O autor entende que essa teoria é bastante ampla, visto que, de certa maneira, “toda realidade conhecida, desde o átomo até a galáxia, passando pela molécula, a célula, o organismo e a sociedade, pode ser concebida como sistema, isto é, associação combinatória de elementos diferentes.” (MORIN, 2011, p. 19). O autor entende que a teoria de sistemas traz consigo uma incerteza, tendo em si uma parcela da própria complexidade. Morin concebe que a teoria traz três principais virtudes. A primeira delas é trazer a ideia de sistema em detrimento a uma unidade simplificada. O sistema seria, portanto, uma unidade complexificada, “um “todo” que não se reduz à “soma” de suas partes constitutivas” (MORIN, 2011, p. 20). A ideia do todo não se limitar a soma de suas partes é de imprescindível para o entendimento da complexidade e será retomada no decorrer deste trabalho.

A segunda virtude é a de não entender o sistema como real ou como um conceito. O sistema é tratado com ambiguidade, trazendo um quê de utópico. A terceira virtude é ser transdisciplinar, ou seja, “permite ao mesmo tempo conceber a unidade da ciência e a diferenciações das ciências, (...)” (MORIN, 2011, p. 20). Segundo Morin, essas diferenciações ocorrem tanto em relação ao objeto, quanto pela complexidade das associações.

O autor diferencia os sistemas fechados dos abertos. Segundo Morin, um sistema fechado encontra-se em equilíbrio e, portanto, não interage de forma relevante com seu ambiente. Dessa forma, as interações de troca de um sistema fechado são nulas, como, por exemplo, uma pedra em cima de uma mesa. O sistema aberto, por outro lado, se constitui do desequilíbrio, que é o motor para que o objeto interaja com o seu ambiente, dando, assim, continuidade ao próprio objeto. Tal sistema pode ser aplicado a uma célula, a um organismo e ao próprio cosmos.

O desequilíbrio surge, portanto, como um alimentador do sistema, mantendo este em *steady state*. O *steady state* é apenas um estado de estabilidade e continuidade, que, por vezes, parece se tratar de um estado de equilíbrio, mesmo quando este não está, de fato, ocorrendo. Nesse sentido, o exemplo de uma vela, trazido por Morin, é bastante elucidativo.

Apesar de aparentemente estar em equilíbrio, a interação da vela com o seu ambiente é de degradação, com o tempo a vela vai ser consumida e se findará. Porém, o desequilíbrio é o que mantém a vela acesa, visto que, através dele, a chama consome o oxigênio e combustível, quanto libera energia na forma de calor.

Embora o *steady state* seja contínuo, ele é consideravelmente frágil. É nessa fragilidade que encontramos um paradoxo importante desse tipo de sistema. No sistema aberto, as estruturas dele permanecem as mesmas, ainda que as partes desse sistema estejam em constante alteração. Porém, para manter suas estruturas, o sistema tem que se fechar ao ambiente. Morin, porém, não acredita que o se fechar descaracterize o sistema aberto. “Por um lado, o sistema deve se fechar ao mundo exterior a fim de manter suas estruturas e seu meio interior, que não fosse isso, se desintegraria. Mas é sua abertura que permite esse fechamento” (MORIN, 2011, p. 21).

Dessa forma, podemos concluir duas ideias. A primeira é que, ao contrário do que geralmente imaginamos, na organização dos sistemas, e, em última instância, do próprio universo, ocorre em um ponto de desequilíbrio. Mas não qualquer desequilíbrio, é aquele que permite e constitui um “dinamismo estabilizado” (MORIN, 2011, p. 22). A segunda é a de que o sistema é apenas dependente do seu ambiente e constituído por ele.

A ideia do desequilíbrio como criador de um dinamismo estabilizado não é, porém, suficiente para compreendermos as possibilidades que a complexidade nos traz. Para tanto, Morin apresenta a ideia de um sistema *auto-organizador*, também abordado pelo autor como *auto-organização*. É importante esclarecer que organização, neste contexto, refere-se à ação de organizar, e não às instituições de que trataremos adiante.

A concepção de uma *auto-organização*, ou de uma *organização viva*, segundo o autor, vai muito além dos conceitos e concepções da teoria dos sistemas e de tantas outras estruturas teóricas. Este conceito vai além da própria concepção da ideia de organização. Morin apresenta as concepções de Von Neumann para diferenciar as ideias de máquina viva e máquina *artefato*, ou seja, de uma máquina com propriedades e características de *auto-organização* e de uma máquina que foi organizada externamente.

Nesse sentido, Von Neumann entende que a máquina *artefato* se caracteriza por peças constitutivas duráveis, com alto grau de confiabilidade. Porém, a soma dessas peças em um sistema faz com que o sistema seja menos seguro do que as partes que o constituem. O

motor de um carro, um computador, um celular, todos dependem de todas as suas peças em perfeita ordem para poder funcionar. Ou seja, uma única peça com problema compromete todo o sistema e faz com que ele seja menos confiável que seus componentes de forma isolada (VON NEUMANN apud MORIN, 2011, p. 31).

A máquina viva, por sua vez, possui elementos que se degradam com rapidez e/ou facilidade. Dessa maneira, os elementos da máquina *auto-organizadora* não possuem a mesma precisão e confiabilidade daqueles que compõem a máquina *artefato*. Porém, o sistema consegue manter suas estruturas inalteradas uma vez que seus componentes estão em constante mutação. Isso ocorre tanto nos organismos vivos, que perdem células constantemente, por exemplo, mas que permanecem os mesmos; como na sociedade, que se constrói de indivíduos mutáveis e perecíveis, sem, no entanto, deixar de ser sociedade. (VON NEUMANN apud MORIN, 2011, p. 31).

Isso não mostra só a diferença de natureza, de lógica entre os sistemas auto-organizativos e os outros, mostra também que há um elo consubstancial entre desorganização e organização complexa, já que o fenômeno de desorganização (entropia) segue seu percurso no ser vivo, mais rapidamente ainda do que na máquina artificial; mas, de modo inseparável, há o fenômeno de reorganização (neguentropia). (MORIN, 2011, p. 31)

Morin afirma que a *neguentropia* é a informação⁹, no sentido que esta evolui de forma inversa à entropia. “Ora, a *neguentropia* [informação] não é mais do que o desenvolvimento da organização, da complexidade” (MORIN, 2011, p. 26). O sistema *auto-organizador* deve, porém, ser considerado fenomenalmente individual, ou seja, ele é distinto do meio em que se insere, apesar de interagir com este. Nesta individualidade, reside uma *autonomia* relativa, visto que esta depende necessariamente da relação que existe entre sistema e ambiente.

(...), ao mesmo tempo, que o sistema auto-organizador se destaca do meio ambiente e dele se distingue, por sua autonomia e sua individualidade, ele se liga ainda mais a este pelo aumento da abertura e da troca que acompanham todo progresso de complexidade: ele é auto-eco-organizador. (MORIN, 2011, p.33)

O prefixo *eco*, que surge no conceito elaborado por Morin, indica que o sistema depende e é constituído pela relação que possui com seu meio, tal como o aberto. Dessa forma, o sistema *auto-eco-organizador* não pode se fechar em si sob pena de degenerar-se.

Enquanto o sistema fechado não tem qualquer individualidade, nenhuma troca com o exterior, e mantém relações muito pobres com o meio ambiente, o sistema auto-

⁹ Morin entende a neguentropia tanto como informação como reorganização.

eco-organizador tem sua própria individualidade ligada as relações com o meio ambiente muito ricas, portanto dependentes. (...) O sistema auto-eco-organizador não pode, pois, bastar-se a si mesmo, ele só pode ser totalmente lógico ao abarcar em si o ambiente externo. Ele não pode se concluir, se fechar, ser autossuficiente. (MORIN, 2011, p. 33)

Essa impossibilidade de fechar pode ser resgatada em uma ideia já apresentada nesta monografia: o desequilíbrio. Se, como demonstrado por Morin, a organização existe do desequilíbrio que possibilita uma estabilidade contínua e, se essa estabilidade só é possível graças à interação do sistema com seu ambiente, podemos concluir que, caso esse sistema se encerre em si, o desequilíbrio sem o *steady state* faria o sistema perder suas estruturas e, conseqüentemente, deixar de existir. Para aprofundarmos a questão da constituição mútua do sistema do meio ambiente onde ele está inserido, podemos refazer o raciocínio feito por Morin:

Se parto do sistema auto-eco-organizador e subo, de complexidade em complexidade, chego finalmente a um sujeito pensante que não é mais do que eu mesmo tentando pensar a relação sujeito-objeto. E, inversamente, se parto desse sujeito da reflexão para encontrar seu fundamento ou ao menos sua origem, encontro minha sociedade, a história desta sociedade na evolução da humanidade, o *homem auto-eco-organizador* [grifo nosso]. Assim, o mundo está no interior de nossa mente, que está no interior do mundo. Sujeito e objeto nesse processo são constitutivos um do outro. Mas isso não resulta numa via unificadora e harmoniosa. Não podemos escapar de um princípio de incerteza generalizada. (MORIN, 2011, p. 43)

O sistemas *auto-eco-organizadores* interagem continuamente com seu ambiente, tanto o constituindo, como sendo constituído por ele. Dessa forma, o conceito de sistema *eco-organizador* é essencial para compreendermos a teoria da complexidade. Mas, nesse ponto, já podemos nos perguntar, com alguma segurança, uma questão apresentada pelo próprio autor: *O que é a complexidade?* Ora, não podemos crer que tal questionamento possa ser respondido sem cometermos o equívoco do reducionismo que Morin tanto questionou. Porém, cabe realizarmos duas ponderações quanto ao que a complexidade não é. A primeira é que complexidade não é o complicado. É preciso deixar claro que a complicação é apenas um dos elementos da complexidade. A segunda ponderação é de que não interessa a esta teoria ter o sentido de completude.

Desse modo, a complexidade é diferente da completude. Imagina-se com frequência que os defensores da complexidade pretendem ter visões completas das coisas. Por que pensam assim? Porque é verdade que pensamos que não se podem isolar os objetos uns dos outros. No fim das contas, tudo é solidário. (MORIN, 2011, p. 68).

Já afirmamos no decorrer deste trabalho que a complexidade se relaciona com as incertezas, com o desequilíbrio, com a conjunção de conceitos que, de forma geral, são tidos

como opostos. Porém, também podemos entender a complexidade como um “fenômeno quantitativo” com uma imensa quantidade de interações, relações, interferências e transformações. Como o próprio Morin destaca, todo sistema complexo possui números muito grandes. Podemos buscar esses exemplos no universo, na sociedade, nos organismos, nas células e, até, em seres unicelulares, que são compostos por um grande número de átomos, que, por sua vez, são produzidos por elétrons, prótons e neutros, etc.

Mas a complexidade não compreende apenas quantidades de unidades e interações que desafiam nossas possibilidades de cálculo: ela compreende também incertezas, indeterminações, fenômenos aleatórios. (...) A complexidade está, pois, ligada a certa mistura de ordem e de desordem, mistura íntima, ao contrário da ordem/desordem estatística, (...). (MORIN, 2011, p. 35)

Eis que a complexidade perpassa diversas possibilidades, conceitos, teorias e suposições. Ela propõe uma nova forma de organização do conhecimento e do pensamento ocidental, pensamento este que não mais ignora as incertezas e indeterminações da realidade. A proposta da complexidade não se limita a um conjunto teórico bem elaborado ou à construção de conceitos, mas considera também a construção de um novo paradigma científico, uma nova ciência, ou como Morin denomina: *Scienza nuova*.

O autor propõe que esta metodologia seja aberta e específica. Ao considerarmos a metodologia como aberta, mantemo-nos disponíveis para a produção científica do antigo paradigma, o que é fundamental, visto que, assim como a ordem não é capaz de tudo compreender, o caos não possui todas as respostas. A metodologia específica vem trazer a possibilidade de estudos das unidades complexas, somando-se ao conhecimento já produzido.

Assim, a *scienza nuova* não destrói as alternativas clássicas, não oferece solução monista como se fosse essência da verdade. Mas os termos alternativos tornam-se termos antagônicos, contraditórios, e ao mesmo tempo complementares no seio de uma visão mais ampla, que vai precisar reencontrar e se confrontar com novas alternativas. (MORIN, 2011, p. 53)

A principal proposta da complexidade é, portanto, a alteração do paradigma da simplificação - que utiliza excessivamente a disjunção e a redução- pelo modelo da complexidade, que busca distinguir sem disjungir, ou seja, busca incorporar as ambiguidades ao pensamento científico ocidental, contribuindo para uma nova perspectiva científica. Nas palavras do próprio Morin: “E, aqui, sentimos que nos aproximamos de uma revolução considerável (tão considerável que talvez não aconteça) relativa ao grande paradigma da ciência ocidental (...).” (MORIN, 2011, p. 54)

4.2.3 Os Fundamentos do Paradigma da Complexidade

Uma vez que já apresentamos a natureza do pensamento complexo, bem como a proposta do paradigma da complexidade, vamos nos dedicar a compreender os fundamentos desse paradigma. Um deles é a compreensão da relação entre ordem e desordem. Em que pese já ter sido citada essa relação de forma corriqueira ao longo deste texto, vamos nos debruçar sobre esta questão com mais calma e atenção.

Morin cita, em diversos momentos de sua análise, o segundo princípio da termodinâmica. Este princípio indica que o universo, de forma geral, tende à entropia generalizada, ou seja, ao caos. Porém, verificou-se que o universo mantinha uma determinada ordem, uma organização. De certa maneira, mesmo que opostas, a ordem e a desordem se contrabalanceavam ao organizarem o universo.

Enquanto o primeiro princípio da termodinâmica afirma que a energia se conserva, o segundo postulado afirma que a energia também “se degrada sob forma de calor” (MORIN, 2011, p. 60). O calor, porém, nada mais é do que a agitação das moléculas, ou como diria Boltzman, a agitação desordenada das moléculas (BOLTZMAN apud MORIN, 2011, p.60). Ora, se toda atividade produz energia, e esta se degrada através do calor, e o calor é movimento desordenado de moléculas, podemos dizer que, “efetivamente, chega-se à desordem total” (MORIN, 2011, p. 61).

É nesse sentido que o universo tende à entropia total, uma vez que qualquer atividade que ocorra no cosmos produz calor e, conseqüentemente, gera a desordem. Podemos dizer que é se desordenando que o universo se ordena, e é na união de duas ideias logicamente excludentes que surge a complexidade. A tendência à desordem e à constante desorganização e reorganização não ocorrem somente no mundo natural. Este conceito também se faz muito presente em nossos contextos sociais e biológicos.

Pode-se retomar a frase de Heráclito, que, sete séculos antes de Cristo, dizia de modo lapidar: “Viver de morte, morrer de vida”. (...) De todo modo, viver é, sem cessar, morrer e se rejuvenescer. Ou seja, vivemos da morte de nossas células, como uma sociedade vive da morte de seus indivíduos, o que lhe permite rejuvenescer. Mas a força de rejuvenescer, envelhecemos e o processo de rejuvenescimento desanda se desequilibra e, efetivamente, vive-se de morte, morre-se de vida. (MORIN, 2011, p. 63.)

O processo constante de degeneração/regeneração e de desorganização/organização traz, em seu encaixe, uma ideia da qual já tratamos, a *auto-eco-organização*. Nesse sentido, tanto universo, sociedade e organismo são *auto-organizantes*. Não se pode perder esta perspectiva em nenhum momento para abordagem complexa. Para completar sua perspectiva complexa, Morin apresenta os três princípios da complexidade: o *dialógico*; o *recursivo*; e o *hologramático*. Esses princípios são desdobramento das ideias que apresentamos até aqui e são fundamentais para nossa compreensão do paradigma da complexidade. O princípio *dialógico* é, por assim dizer, a contradição dual como unidade. Trabalhar termos como ordem/desordem, desorganização/organização, degeneração/regeneração é trabalhar com o princípio *dialógico*. O intuito é associar termos contraditórios sem recorrer à disjunção (mantendo a unidade entre eles). Quando tratamos de *auto-eco-organização*, desequilíbrio e outros conceitos vimos que, por vezes, esses conceitos opostos trabalham conjuntamente pela sobrevivência do sistema. “O princípio *dialógico* nos permite manter a dualidade no seio da unidade. Ele associa dois termos ao mesmo tempo complementares e antagônicos” (MORIN, 2011, p. 74).

O segundo princípio é denominado *recursivo*, ou recursão organizacional. Esta é a ideia de que um determinado processo é, ao mesmo tempo, produto e produtor.

A sociedade é produzida pelas interações entre indivíduos, mas a sociedade, uma vez produzida, retroage sobre seus indivíduos e os produz. Se não houvesse a sociedade e sua cultura, uma linguagem, um saber adquirido, não seríamos indivíduos humanos. Ou seja, os indivíduos produzem a sociedade que produz indivíduos. Somos ao mesmo tempo produto e produtores. (MORIN, 2011, p. 74)

Outro exemplo que podemos trazer é a própria ideia de *especificidade* proposta por Pierre Bourdieu (2004), conforme já tratado no segundo capítulo deste trabalho. Ela permite que o campo refrate e retraduz os acontecimentos no campo social de forma única. Esse exercício de retradução é a produção científica em si. Porém, Bourdieu (2004) também afirma que ela só pode se constituir por meio da produção científica. Dessa forma, a *especificidade* bourdieana é, ao mesmo tempo, produto e produtora das teorias científicas do campo.

O princípio *recursivo* apresenta dois desdobramentos importantes: o que fundamenta a ideia do sistema *auto-eco-organizador*, que é constituído e constitui seu meio ambiente. O segundo é a ruptura com a ideia linear da causalidade, ou seja, da lei de causa/efeito.

O terceiro princípio é o hologramático. Este princípio está baseado em três premissas centrais. A primeira pode ser resumida na ideia de que a parte está no todo e o todo está na parte. (MORIN, 2011, p. 74). A ideia de que a parte está no todo é mais simples e de fácil compreensão. Porém, quando analisamos uma célula, esta contém o código de DNA do todo sistêmico, ou quando estudamos um indivíduo, que mesmo fora de sua cultura originária, ainda carrega uma série de costumes e comportamentos condizentes com essa cultura original, também podemos enxergar o todo que se encontra na parte.

A segunda premissa é a de que o todo é mais que a soma das partes. A terceira premissa é de que o todo é, também, menos que a soma das partes. Para esclarecermos esse paradoxo podemos recorrer à ideia de uma camisa feita por três diferentes tipos de fios. A camisa é, portanto, mais que a soma dos três fios, visto que é outro produto com características próprias para além das características dos fios. A camisa é, porém, menos que a soma dos fios quando consideramos suas características individuais, como, por exemplo, a cor, a elasticidade, resistência, textura. Todas essas propriedades dos fios se diluem quando transformadas em camisa. A camisa é mais e menos que a soma dos fios (MORIN, 2011, p. 85). Outro exemplo, mais próximo da realidade da comunicação organizacional nos é trazido por Rudimar Baldissera (2009a):

(...) no caso de uma determinada cultura organizacional, essa cultura consiste no todo, como resultado de relações, interações, inter-relações e retroações entre as partes. Nesse sentido, a cultura organizacional (todo) assume qualidades/propriedades que não existem nas partes, pois resultam das relações que os indivíduos-sujeitos realizam na organização, a partir de um contexto específico. O todo se configura como mais do que as partes, visto que essas qualidades específicas não existem nas partes (aqui qualificadas como menos). Por sua vez, os indivíduos-sujeitos (partes), antes de serem integrantes constitutivos/construtivos da cultura organizacional (todo), são portadores (construtores e construções) da cultura de seus grupos socioculturais anteriores e atuais (família, comunidade e outros grupos). Assim, como partes, apresentam/portam determinadas qualidades culturais que não são atualizadas pela cultura organizacional (não estão presentes nela). Portanto, as partes apresentam-se como mais do que a cultura organizacional que é o todo. (BALDISSERA, 2009a, p. 140-141)

Ao serem considerados o pensamento complexo, as propostas da complexidade e os fundamentos deste paradigma, iremos agora analisar como esses conceitos se aplicam às organizações e, posteriormente, à comunicação organizacional.

4.3 AS ORGANIZAÇÕES E A COMPLEXIDADE

Tal como na tecelagem que produz as camisas, os fios ali utilizados não são quaisquer e nem escolhidos ao acaso. Tais fios são organizados, escolhidos, dispostos e utilizados para atender a um ou mais objetivos da tecelagem. Morin entende que esta tessitura é uma organização do tipo empresarial, que não pode ser explicada como fenômeno por nenhum conceito simplificado. Entender uma organização como uma produtora não é suficiente, segundo Morin, “porque ao produzir coisas e serviços, a empresa, ao mesmo tempo, se autoproduz. Isso quer dizer que ela produz todos os elementos necessários para sua própria sobrevivência e para sua própria organização” (MORIN, 2011, p. 86). Dessa forma, a organização apresenta em sua essência o princípio *recursivo* da complexidade. Ao afirmarmos que ao produzir a organização se autoproduz, ou seja, é produto e produtora, criamos um problema de causalidade no que concerne à constituição inicial desta organização. Para solucionar esta questão, Morin propõe três ângulos de causalidade.

O primeiro ângulo é o da *causalidade linear*, que diz respeito à transformação de matéria-prima em produto. Tal ação ocorre linearmente. O segundo ângulo é o da *causalidade circular retroativa*, que se refere às consequências trazidas pelas boas ou más vendas à produção, (podendo esta tanto ser estimulada quanto regredida). A terceira é a *causalidade recursiva*, em que o produto vira produtor ao permitir que a organização consiga os recursos necessários para sua sobrevivência. (MORIN, 2011)

As organizações encontram-se inseridas no universo social, que, por sua vez, opera como o meio ambiente destas. Porém, elas também são produtoras desse meio ambiente. Ou seja, as organizações são tanto produto quanto produtoras sociais.

À medida que a sociedade se estrutura, gera organizações que, por sua vez, (retro)agem sobre a/na teia sociocultural, transformando-a. Na base parece estar a noção de relação, isto é, ao entrar em relação os sujeitos transformam o entorno que os transforma – constroem a sociedade que os constrói -, em permanentes processos de (des/re)organização. (BALDISSERA, 2009a, p.136)

Podemos identificar o princípio *recursivo* nesta afirmação de Baldissera e podemos enxergar a organização como viva, ou seja, como um sistema *auto-eco-organizado*, tal como as partes que a compõem (o homem *auto-eco-organizado*) e como o todo que ela ajuda a compor (a sociedade). Entender as organizações como *auto-eco-organizadas* é entender que esta estrutura se rejuvenesce com a mutação e a transformação de suas partes.

Nesse sentido, a dialogia entre ordem/desordem volta a ser de grande importância para compreendermos a construção das organizações.

A ordem? É tudo o que é repetição, constância, invariância, tudo que pode ser posto sob a égide de uma relação altamente provável, enquadrado sob a dependência de uma lei. A desordem? É tudo aquilo que é irregularidade, desvios com relação a uma estrutura dada, acaso, imprevisibilidade. Num universo de pura ordem, não haveria inovação, criação, evolução. Não haveria existência viva nem humana. Do mesmo modo nenhuma existência seria possível na pura desordem, porque não haveria nenhum elemento de estabilidade para se instituir uma organização. As organizações têm necessidade de ordem e necessidade de desordem. (MORIN, 2011, p. 89)

Com base no princípio *dialógico* do paradigma da complexidade, não podemos, nem devemos, dissociar ordem e caos de uma organização. Esta deve viver e lidar com a desordem, aproveitando estes momentos para se renovar, e se reconstruir, pois a regeneração é essencial à continuidade das organizações, tal como observarmos com a *auto-eco-organização*, elas estão em constante desconstrução e construção.

Toda organização, como todo fenômeno físico, organizacional e, claro, vivo, tende a se degradar e a degenerar. O fenômeno da desintegração é normal. Ou seja, o normal não é que as coisas permaneçam tais como são, pelo contrário, isso seria inquietante. Não há nenhuma receita de equilíbrio. A única maneira de lidar contra a degenerescência está na regeneração permanente, melhor dizendo, na atitude do conjunto da organização a se regenerar e a se reorganizar fazendo frente a todos os processos de desintegração. (MORIN, 2011, p. 89)

A natural degradação da organização não deve ser encarada como uma ameaça, e sim como uma oportunidade oferecida constantemente pela própria estrutura da organização. O degenerar da organização é uma possibilidade de renovação, de revolução e de reinvenção desta. Perceber, compreender e aproveitar esses momentos, naturalmente oferecidos pela *auto-eco-organização*, é, decerto, um dos principais desafios da organização. As que sabem utilizar essa degeneração a seu favor pode ser considerada uma instituição mais madura, principalmente, por possuir uma maior flexibilidade quanto à tomada de decisões e quanto à iniciativa das partes que a compõem.

A desordem, na perspectiva da complexidade, não deve ser encarada como um fator a ser corrigido ou acompanhado, devendo inclusive ser até estimulada. Sem a desordem, a organização viveria um curto momento de ordem plena, que, tal como já dito, poderia estagná-la, provocando sua provável desconstrução. É claro que a ordem não pode ser ignorada nem desmerecida, mas é, na desordem, que se encontra a inovação, e é, na inovação, que as organizações constroem diferenciais competitivos importantes.

Pode-se dizer, grosso modo, que quanto mais complexa uma organização, mais ela tolera desordem. Isso lhe dá vitalidade, pois os indivíduos estão aptos a tomar iniciativa para resolver tal ou tal problema sem ter de passar pela hierarquia central. É uma maneira mais inteligente de responder aos desafios do mundo exterior. (MORIN, 2011, p.93)

Morin nos alerta, porém, que o excesso de desordem é algo perigoso, porque possui também o potencial de desestruturar a organização. O autor sugere que a solidariedade espontânea pode compensar a ausência de ordem, trazendo a colaboração como um elemento que permite a quase inexistência da ordem em uma organização. “A verdadeira solidariedade é a única coisa que permite o incremento da complexidade” (MORIN, 2011, p. 93).

O autor também afirma que as organizações estão, cada vez mais, considerando a multiplicidade de seus funcionários (partes) e também de si próprias. Tal multidimensionalidade ainda é encarada em âmbitos muito restritos, principalmente no que tange à divisão do trabalho e à tomada de decisões.

Na empresa, o vício da concepção tayloriana do trabalho foi o de considerar o homem unicamente como uma máquina física. Num segundo momento, compreendeu-se que há também um homem biológico; adaptou-se o homem biológico a seu trabalho e as condições de trabalho a esse homem. Depois, quando se compreendeu que existe também um homem psicológico, frustrado pela divisão do trabalho, inventou-se o enriquecimento das tarefas. A evolução do trabalho ilustra a passagem da unidimensionalidade para multidimensionalidade. Estamos apenas no início desse processo. (MORIN, 2011, p. 91)

A multiplicidade do homem no contexto organizacional é uma perspectiva essencial para a comunicação organizacional e deve ser levada em conta não só no mercado de trabalho, mas, principalmente, na produção científica, visto que sob esta perspectiva, entre outras, é que a complexidade se aproxima da comunicação organizacional.

4.4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A COMPLEXIDADE

Antes de qualquer coisa, precisamos compreender o porquê de pensar a comunicação organizacional pela perspectiva da complexidade. O primeiro motivo reside na própria complexidade do campo da comunicação Social. A complexidade nos aproxima de um tecido complexo que nos pede para não ignorarmos as divergências e as indeterminações do real. Se essas incertezas são reduzidas ou ignoradas em outros campos, estamos seguros em afirmar que, no âmbito da comunicação social e, conseqüentemente, no âmbito da

comunicação organizacional, as incertezas são uma constante que não podem, nem devem, ser ignotas pelos pesquisadores.

A opção pelo referido paradigma se justifica, pois acreditamos que nos permite transitar com alguma segurança pelos antagonismos e contradições que marcam a comunicação nas organizações e que demanda um pensar complexo. (SCROFERNEKER, 2008, p. 16)

Os princípios *dialógico*, *recursivo* e *holográfico* nos ajudam a compreender uma série de relações entre comunicação e organização que, por vezes, eram reduzidas, ao lugar ou à forma para viabilizar o entendimento de como o fenômeno da comunicação organizacional ocorria. O grande número de produções com preocupações normativas e funcionalistas são um considerável exemplo desse reducionismo no contexto da comunicação organizacional.

A essa luz, considera-se necessário rever as concepções que, mediante simplificações (algumas grosseiras), reduzem comunicação organizacional à ideia de comunicação interna e externa (planejada), relações públicas, marketing corporativo, propaganda, assessoria de imprensa e/ou comunicação administrativa etc. Não significa dizer que essas não sejam práticas de comunicação organizacional, mas que, de modo geral, tende-se a reduzir a noção de comunicação organizacional aos fluxos de sentidos possíveis de planejar e gerir, ou seja, àquilo que é visível, controlável, tangenciável, possível de captar. (BALDISSERA, 2008, p. 430)

O paradigma da complexidade amplifica nosso entendimento da comunicação organizacional, fornecendo-nos um considerável número de ferramentas essenciais para compreendermos esse cenário. Pela perspectiva da complexidade, por exemplo, podemos alcançar com considerável facilidade o conceito de multiplicidade, tanto quando aplicado a parte, como quando aplicado o todo. A complexidade, como um sistema baseado nas incertezas, desequilíbrios e desordem, aproxima-se naturalmente da comunicação organizacional.

Em uma tentativa de aproximação entre o modelo de interação comunicacional dialógica e o princípio dialógico revelam-se algumas certezas no que se refere ao processo comunicacional no contexto das organizações que passa a contar com atores sociais que atuam em palcos e cenários mutantes, dinâmicos, interagindo mediante lógicas nem sempre previsíveis, mas que demandam previsibilidade. Os espaços organizacionais deixam de ser lineares, colocando em xeque o modelo informacional simplificador, tecnicista e instrumental. Contraditoriamente, tais certezas levam à necessidade da compreensão de que “[...] não há comunicação sem mal-entendidos, sem ambiguidades, sem traduções e adaptações, sem perda de sentidos e surgimento de significados inesperados, enfim sem fracasso da comunicação e sem regras a satisfazer.” (WOLTON apud SCROFERNEKER; SCROFERNEKER, 2008, p. 26)

Tal como colocado por Scroferneker, a comunicação organizacional reside em uma desordem considerável, recorrendo ao paradigma que entende a desordem com naturalidade. A comunicação organizacional é, *per si*, um fenômeno complexo.

Essa complexidade crescente que se vê na Comunicação Empresarial não é apolínea, mas dionisíaca, como na definição nietzschiana. Ela mistura tudo, festa com luto, riso com choro, porque a comunicação não tem que harmonizar nada. Ela deve ser capaz de navegar no caos. (NASSAR, 2009b, p. 160.)

O caos, a desordem, a incerteza e a comunicação mantêm uma relação estreita há algum tempo. Tal como proposto por Lévy (1999) no início deste capítulo, vivemos em um turbulento e caótico dilúvio informacional, e a comunicação ocupa um papel fundamental neste cenário. Se todos temos de navegar, individualmente, neste tempestuoso oceano, compete ao comunicador organizacional a responsabilidade pela navegação das arcas coletivas - que são as organizações.

A navegação traz todas as indeterminações que acompanham a comunicação. Dessa forma, temos o paradigma da complexidade como uma bússola que nos permite navegar, com alguma propriedade, em meio a esta tempestade contínua e permanente. O comunicador organizacional deve, portanto, buscar novas visões, ferramentas e alternativas para complementar as tradicionais. Não podemos ignorar as ferramentas que hoje já se encontram à nossa disposição e que muito podem ajudar. Tal como proposto por Morin, a complexidade não busca suprimir as alternativas clássicas, ou seja, não busca uma construção monista. A complexidade não ignora os conhecimentos clássicos ou a ordem, ela apenas os considera insuficientes, segundo o autor: “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” (MORIN, 2011, p. 83).

Não devemos, nem podemos, descartar ou desconsiderar os conhecimentos e teorias já produzidas na área de estudos da comunicação organizacional. Porém, ainda é de extrema importância que sejam buscadas novas ferramentas, que nos permitam navegar com propriedade no dilúvio de informações. De acordo com Baldissera: “Vale observar, antes de tudo, que não se acredita na existência de ‘uma’ única forma de explicar a comunicação organizacional, visto que se trataria de ‘uma fórmula’, e, em comunicação, as fórmulas são demasiadamente frágeis. (BALDISSERA, 2008, p. 156)

Defendemos que a comunicação organizacional não pode se limitar à sua área de estudos para elaborar e analisar cenários, devendo buscar em campos como a economia, administração, ciências políticas, antropologia etc, dados que tenham relevância para o cenário comunicacional que se pretende construir e/ou analisar. A Arquitetura de Cenários proposta por Bergmann e Fontenele é um exemplo dessas construções. O conceito que

elaboramos consiste em complexificar a tradicional análise de cenários do campo da administração.

No que concerne ao papel desempenhado pela comunicação organizacional junto aos mais variados cenários que se erguem no contexto atual, a associação que nos parece mais contundente emerge da arquitetura. À princípio, enquanto leigos, supomos que tal paralelo se justifique pelo fato de que nossa missão não seja edificar certezas, mas lançar um olhar diferenciado sobre os fenômenos que ocorrem ao longo do processo. É nesse ponto que os arquitetos parecem nos fornecer as pistas necessárias para o nosso papel no contexto organizacional: desenvolver “plantas baixas” dos cenários até então estabelecidos, tendo como subsídios os conhecimentos transmitidos pelos demais agentes de cada campo científico, aliados ao caráter complexo da comunicação organizacional (...). (BERGMANN; FONTENELE, 2013, p. 12)

A arquitetura de cenários é um pensamento condizente com a complexidade, visto que busca superar a disjunção dos campos, do reducionismo imposto, desenvolvendo, assim, a conjunção das áreas, mesmo que ainda as mantendo distintas. Outra nova possibilidade é trazida por Baldissera (2008), ele defende que a comunicação organizacional não deve se limitar à comunicação organizável ou planejada.

Para além do planejado, do organizado, do gerenciável, existem fluxos multidirecionais de significação/comunicação, de diferentes qualidades e intencionalidades, somente detectáveis/observáveis no acontecer. Fluxos esses que dialógica e recursivamente podem complementar, potencializar, qualificar, agilizar e/ou resistir, subverter, confundir, distorcer os processos formais/oficiais. (BALDISSERA, 2008, p. 32)

Na perspectiva da complexidade, portanto, precisamos compreender a comunicação organizacional como responsável não só pela comunicação planejada, intencionada, ou seja, a *organização comunicante*, mas também como responsável pela *organização falada* (BALDISSERA, 2009b, p. 119). Isso quer dizer que a comunicação que ocorre informalmente nos refeitórios, corredores, estacionamentos, ou mesmo nas casas dos funcionários junto a suas famílias, também é comunicação organizacional. Essas relações podem, inclusive, ser estrategicamente estimuladas pelas organizações, pois é, dentro desses contextos, que as relações de solidariedade podem se formar, contribuindo, conseqüentemente, para a evolução da própria organização.

Nesse ponto, importa (re)afirmar que a compreensão de comunicação que se assume pela perspectiva da complexidade é a de que é o processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais. (...) essa compreensão dá conta da ideia de que a comunicação organizacional não respeita espaços físicos delimitados (planejados), bem como não se reduz à fala autorizada pela organização. Como fluxos relacionais e multidirecionais de sentidos, a comunicação organizacional, nos diferentes contextos e nas diferentes condições, assume qualidades diversas, não se prendendo a planos, formalismos, hierarquias, (...). (BALDISSERA, 2009a, p. 158)

O interesse da comunicação organizacional pela comunicação da *organização falada* se deve a outra característica, também apresentada por Baldissera.

Em todos esses microssistemas [conversas informais em diferentes ambientes e contextos] (...), pautados por gramáticas específicas, circulam sentidos que dizem respeito à organização, circula, em algum nível, capital simbólico da organização. Esses microssistemas, diferentemente tensionados, experimentam organização/desorganização para, dialógica, recursiva e holograficamente, traduzir-se em comunicação organizacional. (BALDISSERA, 2008, p. 46)

Baldissera traz três perspectivas sobre a comunicação informal, ou seja, sobre a *organização falada*, que são fundamentais para entendermos a importância deste tipo de comunicação para nós, comunicadores organizacionais.

A primeira refere-se à comunicação como constituidora de sentidos, e que tal construção não se limita as fronteiras da comunicação. Esse pensamento revela os princípios *recursivo* e *holográfico* no que tange ao paradigma da complexidade. Se esta construção de sentidos resulta na construção da cultura organizacional, e que esta, em última instância, é quem constitui a própria organização, temos que a comunicação que constrói sentido para e/ou da organização, mesmo fora das fronteiras desta, também constrói recursiva e holograficamente a própria organização.

A segunda diz respeito à movimentação de capital simbólico da organização em conversas informais.

E a terceira perspectiva é a de que a circulação deste capital simbólico nas conversas informais atinge a organização por meio dos três princípios da complexidade, tal como apontado por Baldissera (2009a; 2009b).

As conversas informais, que ocorrem tanto dentro quanto fora dos limites da organização, não podem ser ignoradas pela comunicação organizacional, principalmente porque essas interações possuem um considerável número de indeterminações para sua análise. A comunicação organizacional deve, portanto, criar espaços para que essas interações ocorram sem resultarem em discursos *mal-ditos* e *não-ditos* (ROMAN, 2009, p. 125-145).

Esses espaços possuem, ainda, outras possibilidades relevantes para nosso campo. Uma dessas possibilidades é a de, dentro desse espaço, entender de forma transparente às diversas crises que podem ocorrer no contexto da comunicação nas organizações, aproveitando esta construção para que a “crítica seja manifestada abertamente”

(BALDISSERA, 2009a, p. 159). A outra possibilidade é uma consequência da primeira, a gestão democrática. Ao possibilitar um espaço para que a crítica seja apresentada de forma honesta, começa-se a criar raízes para construirmos uma gestão mais participativa, democrática e responsável.

Essas condições são fundamentais para estimular o desenvolvimento da desordem construtiva, tal como defendido pela complexidade. Dessa maneira, a criação de espaços honestamente democráticos permite que a organização ganhe em flexibilidade, maturidade, criatividade e independência. Nesse ponto, como já ressaltamos, faz-se importante que o ambiente organizacional seja propício à construção de profundas relações de solidariedade entre os funcionários.

A complexidade, portanto, não só nos oferece uma considerável gama de alternativas e ferramentas, ela também nos faz refletir sobre conceitos e estruturas existentes. Um dos conceitos que a complexidade revisita é o de estratégia, tão citado quando falamos de comunicação organizacional. Morin entende que a estratégia é a própria ação. Dessa forma, a estratégia não é um fato programático que pode ser aplicado de forma independente do momento. Segundo o autor, a estratégia consiste na criação de múltiplos cenários que podem ser modificados constantemente em razão das informações que recebemos no decorrer da própria ação. Essa ação pode ser, e provavelmente será, afetada por acontecimentos e acasos que nos forcem a constantemente rever nossa estratégia inicial.

O campo da ação é muito aleatório, muito incerto. Ele nos impõe uma consciência bastante aguda dos acasos, derivas, bifurcações, e nos impõe a reflexão sobre sua própria complexidade. (...) Aqui intervém a noção de ecologia da ação. Desde o momento em que um indivíduo empreende uma ação, qualquer que seja ela, esta começa a escapar de suas intenções. Ela entra num universo de interações e finalmente o meio ambiente apossa-se dela num sentido que pode se tornar contrário ao da intenção inicial. (...) Isso nos obriga a seguir a ação, a tentar corrigi-la – se ainda é tempo (...). (MORIN, 2011, p. 81)

Dessa forma, o entendimento da ação pressupõe a complexidade, que está presente nas incertezas do universo aleatório que passam a influir nesta ação. Como uma contrapartida da complexidade, existe a ideia de programa. O programa não pretende e nem irá acompanhar a ação, não buscará corrigi-la se houver a possibilidade. O programa se limita a um conjunto básico de ações e pressupostos, que será colocado em prática independentemente dos cenários ou das possibilidades.

O comunicador organizacional não pode se limitar aos programas, deve buscar a estratégia como melhor mecanismo para contornar e/ou superar uma crise. A complexidade, porém, não é um mapa para o desconhecido, que nos apresentará modelos de como esperar o inesperado, ela apenas nos alerta sobre a existência deste inesperado e nos impele a o considerarmos quando formos agir.

A complexidade não é uma receita para conhecer o inesperado. Mas ele nos torna prudentes, atentos, não nos deixa dormir na aparente mecânica e na aparente trivialidade dos determinismos. (...) O que o pensamento complexo pode fazer é dar, a cada um, um momento, um lembrete, avisando: “Não se esqueça que a realidade é mutante, não esqueça que o novo pode surgir e, de todo modo, vai surgir”. (MORIN, 2011, p. 83.)

Este aviso sobre pensamento complexo poderia ser repetido como um mantra pelos comunicadores organizacionais. O novo surgirá e isto é um fato. Tudo o que podemos fazer é estudar e nos preparar para que quando ele chegar, não seja tão inesperado assim. Dessa forma, podemos perceber que “estudar, compreender e praticar a comunicação organizacional é (...) muito mais complexo do que se pode [ou se podia] imaginar” (KUNSCH apud SCROFERNEKER, 2008, p. 24).

CONSIDERAÇÕES FINAIS: A *ESPECIFICIDADE* DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação social carrega em seu íntimo o complexo, o incerto, o múltiplo, o contraditório. O paradigma da complexidade é, portanto, uma grande possibilidade de estudos e de práticas para a comunicação, visto que ela pode ser definida de diversas maneiras, mas não como um fenômeno simples e ordeiro. Tamanha é a complexidade que acompanha a comunicação social que, mesmo a simplificação, é um exercício de difícil resolução em nosso campo. Defendemos, assim, que somos parte do dinâmico e complexo processo de comunicar e, como campo, devemos aceitar isto e aproveitar as oportunidades que este paradigma nos oferece, em vez de por rédeas no ingovernável. Não negamos que a comunicação possui sua ordem, porém o fenômeno transcende essa ideia com absoluta facilidade.

A comunicação organizacional sendo, antes de qualquer coisa, comunicação, também responde por todas as inferências que realizamos acima. Não negamos que ela possa ser organizada, planejada e gerenciada - qualidades que o comunicador organizacional deve estar pronto para exercer-, mas limitar o pensamento da comunicação organizacional a essas fronteiras do *intencionado*, do *organizado*, do *planejado*, é ignorar toda a forma da comunicação que ocorre de forma espontânea, dinâmica e incerta.

Há 10 anos, as redes sociais digitais eram limitadas, tal como hoje as impressoras 3D não são uma realidade popular, mas, em alguns anos, poderão representar uma revolução profunda nos meios de produção. O dilúvio informacional e tecnológico proposto por Lévy (1999) não findará, não regredirá, não será interrompido. O caótico e turbulento oceano é uma entidade complexa, sendo um sistema *auto-organizador*, que se degenera pela desordem e se reconstrói pela inovação que esta permite. O dilúvio proposto por Lévy não deve, porém, ignorar a existência da ordem, sem a qual não seria possível a manutenção das estruturas sociais que hoje existem. O oceano informacional proposto pelo autor é dinâmico e estável, é ordeiro e caótico, não podemos, pois, negligenciar nem a ordem nem o caos, ou seja, tal como já dito, as duas ideias operam dialogicamente.

O dilúvio é o horizonte de nosso tempo e, como comunicadores, não poderíamos ter um cenário mais interessante, desafiador e propício. Nesse contexto, temos uma infinidade de possibilidades para inovação e para a reconstrução. A comunicação organizacional, cada vez mais, tem conquistado espaços tanto no mercado como na academia, despertando os

interesses dos agentes sociais. É, portanto, graças ao nosso conturbado e contraditório cenário, que os comunicadores de todos os subcampos estão tendo mais responsabilidades e oportunidades. A complexidade, como trouxemos no capítulo anterior, é a bússola que nos guia nesse prodigioso dilúvio, porém, não podemos, de forma alguma, confundir esta preciosa bússola com a *especificidade* do campo.

A complexidade é, como o próprio nome já diz, um paradigma, ou seja, uma proposta teórica para nortear o campo. Como tal, se alinha à terminologia proposta por Kuhn (2011), na qual o paradigma é dogma teórico que se outorga aos agentes do campo de sobremaneira que os determina. Como vimos, ainda no segundo capítulo desta monografia, este não é o entendimento que Bourdieu (2004) possui quanto à dinâmica do campo científico, seja em relação a seus agentes, seja em relação à produção científica. Bourdieu (2004) nos traz justamente uma ideia de não determinação exclusiva do campo, seja por uma pressão interna (paradigma), seja por uma pressão externa (política, social).

Como temos em Bourdieu (1983; 2004) nossa referência quanto ao conceito de campo científico, não podemos resumir a *especificidade* do subcampo da comunicação organizacional como sendo o paradigma da complexidade. Cabe ressaltar ainda que, apesar de construída pela teoria, a ela não é uma teoria. Dessa forma, entendemos que a construção da *especificidade* da comunicação organizacional passa pelo paradigma da complexidade, porém, de forma alguma é o próprio paradigma.

O paradigma da complexidade sequer poderia ser resumido como uma singularidade. Este paradigma é, como propõe o próprio Edgar Morin, “a pedra angular de todo o sistema de pensamento, que afeta ao mesmo tempo a ontologia, a metodologia, a epistemologia, a lógica, e por consequência a prática, a sociedade, a política” (MORIN, 2011, p. 54). O paradigma da complexidade, portanto, diz respeito a todo o espectro da ciência ocidental, podendo ser aplicado desde a física até a antropologia. Dessa maneira, a complexidade se aplica a todas as disciplinas, não podendo ser por si a criadora de uma singularidade do subcampo da comunicação organizacional.

A complexidade, porém, nos apresenta um cenário que deve ser considerado ao pensarmos a comunicação organizacional. Então, porque cremos com tanta convicção que é nela que encontraremos o melhor caminho para identificarmos a *especificidade* que

buscamos? Podemos resgatar as teorias que apresentamos em nosso quadro para explicarmos o porquê de não termos caminhado mais profundamente em nenhuma delas.

A primeira teoria que apresentamos foi a normativo/funcionalista, que é uma linha teórica bastante explorada, tanto no cenário nacional, como no cenário internacional. Essa linha se caracteriza por uma profunda análise da prática profissional da comunicação organizacional, apresentando métodos, modelos, funções. É nela que podemos enquadrar obras que abordam aquilo que ocorre no mercado de trabalho, dando perspectivas teóricas para tais ações. A teoria funcionalista é, evidentemente, importante para o campo, visto que a ponte entre teoria e prática tem de ser mantida para não nos limitarmos nem ao *saber fazer*, nem ao *fazer saber*. Esse discurso, porém, limita o entendimento da comunicação organizacional ao mercado e à prática, que apesar de relevantes, não devem ser limitadores.

Apresentamos também o discurso da comunicação integrada, desenvolvida pela professora Margarida Kunsch. A comunicação integrada apresenta a comunicação organizacional como responsável/gestora por uma forma de se realizar a comunicação das organizações. A comunicação integrada, entretanto, se limita à comunicação planejada, no sentido daquela comunicação que é controlada e intencionada pela organização.

Ao considerarmos a relevância e impacto que a internet - componente essencial do dilúvio (LÉVY, 1999) - possui atualmente, não podemos nos furtar a pensar, no âmbito da comunicação organizacional, a comunicação não planejada, a *organização falada* (BALDISSERA, 2009b). Essa comunicação surge dos diversos agentes sociais que se utilizam de diferentes tecnologias para falar sobre as organizações, movimentando capital simbólico destas (BALDISSERA, 2008). A comunicação integrada é muito relevante, possuindo a importante visão de que a comunicação tem de operar em conjunto para possuir efetividade, porém, novamente nos prendemos aos limites do mercado e à concepção do como fazer.

Trouxemos também a teoria da comunicação no contexto das organizações. Este conceito, entretanto, levanta uma série de questões quanto a suas concepções, tais como a abordagem da comunicação organizacional, na verdade, ser uma interface produzida pela interação entre os campos da Comunicação e da Administração, e que objeto desta subárea é a própria comunicação quando delimitada ao contexto específico de uma organização.

Entendemos esta leitura, porém, como redução significativa da complexidade presente neste subcampo.

O entendimento de que a comunicação organizacional é a própria comunicação ocorrendo em um contexto específico não está equivocado, porém, é reducionista. É fato que antes de qualquer coisa a comunicação organizacional é comunicação, e que esta ocorre, sim, no contexto das organizações. Porém, ao simplificarmos a este entendimento, ignoramos que, ao interagirem contextualmente, comunicação social e administração, produzem mais e menos do que si próprias, tal como vimos no princípio *hologramático* da complexidade. Não podemos reduzir, nem ampliar, a comunicação organizacional à comunicação ou à administração. O interagir desses dois campos gera outro (nesse caso, um subcampo) que possui características próprias que vão além e aquém dos campos originais.

Essa afirmação se limita as características do campo, ou seja, não podemos usar tal pensamento como justificativa para a independência da comunicação organizacional da comunicação social. A primeira ainda depende das premissas da segunda, visto que o mundo fenomênico ainda é o comunicacional. Outro ponto que reforça o pensamento de que a comunicação vai além de uma interface é de que este subcampo produz outras interfaces com disciplinas como a ciência política, a antropologia e a linguística.

A comunicação no contexto das organizações também restringe, mas sem ignorar, o papel da comunicação como produto e produtora das organizações, ou seja, tendo um papel de constituinte das organizações, o que é fundamental para entendermos a organização em si. Podemos compreender que assim como o discurso normativo, o discurso do contexto organizacional é um forte limitador da compreensão da comunicação organizacional. Porém, tal limitação não ocorre ao focar a prática, mas ao reduzir a comunicação organizacional ao seu ‘espaço’. Como vimos ao abordar a complexidade, a comunicação organizacional sequer se restringe as fronteiras da organização, transcendendo, portanto, o ‘lugar’ da comunicação.

Outro discurso que foi apresentado é o interpretativo, que é, por vezes, chamado de Escola de Montreal, em relação à significativa produção teórica desse discurso que ocorre na Universidade de Montreal (CASALI, 2009). A teoria interpretativa, que parte do princípio de que as organizações são constituídas das interações que produzem significação entre os indivíduos que as compõem, traz consigo uma série de elementos que estão presentes no que acreditamos ser a *especificidade* da comunicação organizacional.

O discurso interpretativo também possui uma série de pensamentos compartilhados pela complexidade, o que lhe torna bastante atrativo como construção teórica. Este discurso possui um grande enfoque nas relações estabelecidas, porém, não se detém, de forma significativa, a três características que são fundamentais para a comunicação organizacional, em nosso entendimento: a incerteza, o sistema *auto-eco-organizador*, o acaso. Apesar de, diferentemente dos demais, não ser uma perspectiva reducionista, a Escola de Montreal estuda as relações por uma perspectiva organizada, o que, apesar de fundamental para a comunicação organizacional, não é o suficiente.

A opção pelo paradigma da complexidade se deu, portanto, por dois motivos básicos. O primeiro é a limitação dos demais discursos. O segundo é a perspectiva que o paradigma apresenta para questões como o incerto, o contraditório, o múltiplo e o acaso. Todas essas questões são muito presentes e relevantes para os estudos da comunicação organizacional. Ou seja, a opção por buscar um norte na teoria da complexidade ocorre muito naturalmente, visto que entendemos que a ordem e a organização têm suas abrangências limitadas pelo próprio mundo fenomênico, que não pode ser explicado por leis, modelos e por discursos únicos.

Nesse sentido, é fundamental esclarecermos que, tal como afirma Morin, apesar da proposta da complexidade, esta não invalida nenhum dos discursos apresentados anteriormente. A complexidade também é indeterminada e depende das produções de outros discursos, como o normativo e o interpretativo. Nesse sentido, todos esses discursos se somam, como as lentes que compõe a *especificidade*. Ou seja, a opção pela complexidade como recurso teórico-metodológico não inviabiliza, em nenhum âmbito, a influência dos demais discursos na construção da proposta deste trabalho.

A construção a respeito da contextualização do desenvolvimento histórico científico da comunicação organizacional também traz algumas singularidades importantes para esta construção epistemológica. Podemos observar, principalmente através dos posicionamentos de Gaudêncio Torquato (2009), a fim compreendermos e alcançarmos novos âmbitos, níveis e ‘territórios’, que a comunicação organizacional se transformou conceitualmente (do jornalismo empresarial até a comunicação organizacional). Essa busca contínua por uma ampliação das fronteiras da área nos parece um esforço perene para que a comunicação organizacional, através da produção científica, fosse se aproximando de sua verdadeira complexidade e potencialidade. Cremos que estamos no início de um processo

para compreendermos a comunicação como uma ciência para além das certezas empíricas, e enxergamos a comunicação organizacional como uma precursora deste processo.

O papel da comunicação organizacional como precursora se deve, principalmente, pelo fato de o campo, felizmente, nunca se ter acomodado em bases, preceitos teóricos, regulações ou quaisquer outros fatores. A constante disputa existente em nosso campo nos fez dinâmicos e inovadores, e esta condição faz com que tenhamos uma maior consciência da complexidade que nos cerca do que nossos pares de outros subcampos comunicacionais, que sempre possuíram uma maior consolidação de seus ambientes científicos e acadêmicos.

Conseguimos construir uma considerável rede de singularidades referentes ao subcampo da comunicação organizacional, diferenciando-o dos demais subcampos. Para a investigação dessas particularidades, passamos pelo desenvolvimento histórico e científico destes, identificando diferenças históricas conceituais e suas amplitudes. Essas singularidades, porém, não bastam para afirmarmos que a área de estudos da comunicação organizacional é *relativamente autônoma*. Como já afirmamos, com base nos conceitos de Bourdieu, é somente através da *especificidade* que conseguimos mensurar a *autonomia* de um determinado campo. É nesse sentido que nos deparamos com a pergunta chave: *Qual é a especificidade da comunicação organizacional?* Bem, se tivéssemos somente uma palavra para responder, a resposta seria: multiplicidade. Mas, felizmente, este não é o caso. Entendemos que esta é a habilidade de *refratar* o mundo social sob a perspectiva da complexidade, da incerteza e do acaso, considerando a comunicação organizacional como responsável pela intrincada rede de sentidos, significados e níveis comunicacionais produzidos pela, para, com e sobre a comunicação.

Ao propormos uma fala com início, meio e fim, estamos reduzindo uma ideia que de certo é mais ampla, abrangente e complexa. É por isso que entendemos que as perspectivas da incerteza e do acaso são necessárias à comunicação, visto que essa incerteza se aplica, também, ao próprio conceito de *especificidade* proposto. A multiplicidade possui, em nosso conceito, um caráter chave, visto que a comunicação é ao mesmo tempo una e múltipla, e é, nessa concepção dialógica, que o paradigma da complexidade se torna relevante para a construção de nossa proposta.

Tratar a comunicação organizacional e seu mundo fenomênico tanto pela unidade quanto pela multiplicidade sem nos rendermos ao reducionismo, ou mesmo ao holismo,

parece se tornar uma tarefa mais fácil por este paradigma principalmente ao considerarmos seus princípios dialógico, recursivo e hologramático. Propomos a multiplicidade como *especificidade*, por entender que a comunicação organizacional ocorre em múltiplos níveis, contextos, estruturas, significações, direções. Poderíamos pensar a comunicação organizacional como o subcampo que busca compreender a multiplicidade dos fenômenos da comunicação que tangem as organizações sem, no entanto, limitar-se a ao espaço destas. Não podemos, porém, pensar a multiplicidade como o todo de uma forma generalista ou genérica, ou seja, não podemos entender esta *especificidade* pelo holismo. Nossa proposta não pretende reduzir as perspectivas da comunicação organizacional, mas, sim, ampliar a visão do todo de forma podermos entender suas diferentes singularidades e possibilidades. Mais uma vez o princípio da complexidade surge como ideia fundamental para nossa proposta, não só possibilitando sua construção, mas também viabilizando sua aplicação em nossa área de estudos.

A multiplicidade é, para nós, a *especificidade* da comunicação organizacional por nos permitir romper os limites que costumeiramente nos são impostos, seja pela técnica, seja pelo contexto onde a comunicação está inserida, ou seja, nos permite alcançar a comunicação organizacional mesmo em meio a incertezas, contradições e ambiguidades. Seguindo o pensamento de Edgard Morin, esta proposta não se apresenta somente como a *especificidade* do subcampo da comunicação organizacional, ela também nos alerta a não ignorar as potencialidades da comunicação em prol do reducionismo.

A comunicação organizacional é, atualmente, um campo repleto de oportunidades, circundado por um contexto “dilúvico” que se faz presente tanto nas organizações quanto na própria comunicação. Navegar nesse caótico *oceano informacional* é uma habilidade que será exigida de nós, comunicadores organizacionais, entretanto não podemos nos prender ao caminho que vemos a frente. A comunicação nos permite olhar, também, para os lados, para o céu e para as profundezas do oceano que nos cerca. Compreender essa multiplicidade de sentidos, contextos e possibilidades que nos rodeiam é fundamental para compreendermos a comunicação organizacional *per si*.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

ASPECT, Alain; DALIBARD, Jean; ROGER, Gérard. Experimental Test of Bell's Inequalities Using Time-Varying Analyzers. Disponível em: <<http://www.drchinese.com/David/Aspect.pdf>>. Acesso em 22 de abr. de 2014.

BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa M. A. (Org.). **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2008.

_____. Teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009a. Cap. 7, p. 135-164.

_____. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 115-120, 2009b.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Tradução Floriano de Souza Fernandes. Petrópolis: Vozes, 2011.

BERGMANN, Felipe; FONTENELE, Karen P. A Análise Integrada de Cenários no Âmbito da Comunicação Organizacional. 2013. Trabalho Inédito.

BOURDIEU, Pierre. O campo científico. In: ORTIZ, Renato (org). **Pierre Bourdieu: Sociologia**, p. 122 a 155. São Paulo: Ática, 1983.

_____. **Os usos sociais da ciência: Por uma sociologia clínica do campo científico**. Tradução Denice Barbara Catani. São Paulo: Editora Unesp, 2004.

_____. The political field, the social Science field, and the journalistic field. In: BENSON, R; NEVEU, E. **Bourdieu and the journalistic field**. Cambridge: Polity Press, 2005;

CASALI, Adriana M. Um modelo do processo de comunicação organização na perspectiva da "Escola de Montreal". In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009. Cap. 6, p. 107-134.

DURKHEIM, Émile. **A Divisão Social do Trabalho**. 4 ed., São Paulo: Martins Fontes, 2010.

FARIAS, Luiz Alberto. O Campo acadêmico do ensino e da pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009. Cap. 3, p. 45-58.

FONSECA JÚNIOR, Wilson C. **A comunicação organizacional: um estudo epistemológico**. 2007. 196 f. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2007.

GERALDES, Elen; MACHADO, Liliane (Org.). **Questões emergentes de comunicação**. Brasília: [s.n.], 2009.

HOHLFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz; FRANÇA, Vera. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 10ª ed., Petrópolis: Vozes, 2010.

IZAGUIRRE, Mónica. PEPE, Ana. VERRASTRO, Victoria. **Las competencias del comunicador organizacional en latinoamérica**. Disponível em: < https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment/u/0/?ui=2&ik=006b619cb5&view=att&th=13fc9bafbbc21cf4&attid=0.1&disp=inline&safe=1&zw&saduie=AG9B_P_MwA9O28dRTgUk_F4TR2Zi&sadet=1373945821480&sads=wkYUnLYSi4WNRr2r58zpL2-pJdA>. Acesso em 13 de jul. 2013.

KUHN, T. **A tensão essencial**. Tradução Marcelo Amaral Penna-Forte. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

KUNSCH, Margarida M. K. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5 ed., São Paulo: Summus, 2003.

_____. Comunicação organizacional e relações públicas: perspectivas para estudos na América latina. In: **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, Málaga, nº 1, v. 1, p. 69-96, maio, 2005.

_____. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009a. Cap. 4, p. 63-90.

_____. Relações públicas e comunicação: das práticas à institucionalização acadêmica. In: **ORGANICOM - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 49-56, 2009b.

_____. (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed., São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009c.

_____. (Org.). **Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009d.

_____. **A produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil: Análise, Tendências, e Perspectivas**. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/kunsch.htm>>. Acesso em 28 de maio de 2014.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 2 ed., São Paulo: Ed. 34, 1999.

LIMA, Fábila P.; BASTOS, Fernanda de O. S. Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila P. (Org.). **Propostas Conceituais para a Comunicação no Contexto Organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

LOPES, Maria Immacolata V. (Org.). **Epistemologia da comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

_____. **Pesquisa em comunicação**. 10 ed.. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

MATTELART, Armand; MATTELART, Michèle. **História das teorias da comunicação**. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. 2 ed., São Paulo: Loyola, 1999.

MORIN, Edgard. **Introdução ao pensamento complexo**. Tradução Elaine Lisboa. 4 ed., Porto Alegre: Sulina, 2011.

MURARO, Cecilia. **Os paradigmas de Kuhn e o campo de Bourdieu: fundamentações filosóficas para hermenêutica jurídica**. Disponível em: <http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=3862>. Acesso em 28 de maio de 2014.

NASSAR, Paulo. A Aberje e a comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: Histórico, Fundamentos e Processos**. São Paulo: Saraiva, 2009a. Cap. 2, p. 29-44.

_____. Comunicação organizacional, entre Apolo e Dionísio. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 154-160, 2009b.

OLIVEIRA, Ivone de Loudes. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: Um Quadro Conceitual. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 57-63, 2009.

_____.; LIMA, Fábila P. (Org.). **Propostas Conceituais para a Comunicação no Contexto Organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

_____.; SOARES, Ana Thereza N. **Interfaces e tendências da comunicação: o contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

_____.; PAULA, Carine F. C. **Comunicação organizacional e relações públicas: caminhos que se cruzam, entrecruzam ou sobrepõem?**. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2005/resumos/R1353-1.pdf>>. Acesso em 05 de junho de 2014.

ORGANICOM - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: ECA -USP, 2004 – 2013.

OXFORD. Oxford References: Aspect experiment. Disponível em <<http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095429178>>. Acesso em 22 de abr. de 2014.

PRIGOGINE, Ilya. **O fim das certezas**: tempo, caos e as leis da natureza. São Paulo: Editora da Universidade Paulista, 1996.

QUIROGA, Tiago. Teoria e episteme comunicacional. In: FERREIRA, Giovandro M; HOHLFELDT, Antônio; MARTINO Luiz C. **Teorias da comunicação**: trajetórias investigativas. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2010.

REIS, Maria do C. Comunicação organizacional e relações públicas no Brasil são singulares?. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 42-48, 2009.

ROMAN, Artur R. Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos. In: **Comunicação Organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009a. Cap. 6, p. 125-158.

SCROFERNEKER, Cleusa M. A. Comunicação organizacional: certezas e incertezas. In: SCROFERNEKER, Cleusa M. A. (Org.). **Diálogo Possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2008.

_____. Relações públicas e comunicação organizacional: encontros, desencontros e reencontros. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 76-82, 2009.

SILVESTRIN, Celsi B. Relações públicas e comunicação organizacional em discussão. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 83-88, 2009.

TERRA, Carolina F. O que é comunicação organizacional?. In: **ORGANICOM** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: v. 6, n. 10/11, p. 266-269, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação**

Organizacional: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. Cap. 1, p. 7-28.

VASCONCELOS, Fernando; BRANDÃO, Fernanda. As redes sociais e a evolução da informação no século XXI. Disponível em: <<http://unipe.br/periodicos/index.php/direitoedesenvolvimento/article/view/57/58>>. Acesso em 17 de mar. de 2014.

VIEIRA, Roberto F. **Comunicação organizacional:** gestão de relações públicas. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.