

A COMUNICAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

*Nicole D'Almeida**

*Yanita Andonova***

ORIGEM E LEGITIMAÇÃO DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Tradicionalmente restrita à sociologia e, até recentemente, às ciências da administração, a problemática da comunicação vem se impondo gradativamente ao contexto das organizações. Na França, a “comunicação organizacional” consolidou-se em razão tanto da rápida evolução da prática profissional (que passou a ser reconhecida e, conseqüentemente, a receber significativos investimentos), quanto da multiplicação de projetos de pesquisa relacionados ao tema.

DEFINIÇÃO DE CONCEITOS

Antes de mais nada, é preciso reconhecer a existência de uma certa indefinição terminológica: comunicação das organizações ou nas organizações? comunicação organizacional ou institucional? comunicação da empresa ou empresarial? Esta multiplicidade de termos é geralmente associada ao próprio conceito de “comunicação”, que remete ora a técnicas e a práticas, ora a outros conceitos (como cultura ou identidade), o que acaba resultando em um alto grau de dificuldade para a sua consolidação como um campo de estudo, para a delimitação de seu objeto e para a definição do seu enfoque. E a que se deve tudo isto? Sobretudo à dificuldade de se estabelecer um objeto único de pesquisa e às dúvidas que ainda perduram em relação ao seu “valor” epistemológico.

O estabelecimento de uma noção exata de comunicação organizacional se estende por um vasto território de fronteiras imprecisas e impõe um ambicioso projeto: repensar, na sua totalidade e em todos os seus níveis de articulação, o

* Professora do Celsa, Universidade de Paris IV, Sorbonne – GRIPIC (EA 1498).

** Doutora em Ciências da informação e da comunicação – GRIPIC (EA 1498)

binômio “comunicação-organização”. Este conceito complexo e mutante incorpora uma dinâmica inacabada e uma estreita ligação entre ação e investigação.

Partiremos do princípio de que toda definição de comunicação organizacional implica no estabelecimento de hipóteses sobre a própria natureza da organização e o ponto-de-vista que se adota a respeito dela. Crozier e Friedberg (1977), pioneiros da análise sociológica das organizações na França, consideram que a organização é “uma construção humana que não tem sentido fora da relação entre os seus membros”. Este conjunto, submetido às permanentes mudanças do ambiente, é composto de atores sociais que desenvolvem estratégias próprias, que possuem capacidades para atuar, construir sentidos e comunicar. O interesse por essa definição reside não só na necessidade de se esclarecerem os fenômenos complexos de ordem sociocultural que são produzidos no seio das organizações, mas também no fato de que ela propõe uma abordagem operacional ou até mesmo construtivista. Nesta acepção mais ampla, o termo organização serve para designar não somente as empresas e instituições públicas e privadas, mas também os órgãos setoriais associativos e culturais e as coletividades territoriais¹.

A definição que preferimos adotar considera a comunicação organizacional como algo que engloba dispositivos, práticas e processos comunicacionais que constituem dinâmicas de construção social das organizações num sentido mais amplo. Esta definição coloca em destaque os atos de comunicação dentro das organizações – linguagem, discurso e práticas –, os dispositivos informacionais e comunicacionais que coexistem nesse espaço, e o sentido proposto ou atribuído.

SURGE UM NOVO CAMPO DE ESTUDO

Para melhor situar a comunicação organizacional, é importante recorrer ao contexto intelectual e institucional no qual ela esteve inserida desde o seu surgimento. Nascida no âmbito profissional, a fim de atender às necessidades quase exclusivamente operacionais do nível micro-organizacional, a comunicação das organizações, hoje ainda comumente restrita a sua dimensão operacional, foi denominada, em sua origem, como “comunicação empresarial”. Com frequência, a comunicação foi utilizada como um meio eficaz para superar problemas de coordenação de tarefas e de harmonização dos múltiplos posicionamentos que coexistem no seio da empresa. Com o passar do tempo e com a ampliação da zona de influência das organizações, seu objetivo foi

¹ Nota do editor: Segundo o site www.vie-publique.fr, as coletividades territoriais são estruturas administrativas francesas previstas na constituição, distintas da administração do Estado, voltadas para a defesa dos interesses da população de um determinado território.

redirecionado para a facilitação do funcionamento interno da organização (passando do *fazer ao fazer com que se faça*, e logo ao fazer em conjunto e de forma eficaz) e de seu relacionamento externo (tornar a organização aceita e legítima). Exemplo disso foi a criação, nos anos 1970, de departamentos de comunicação encarregados de gerir as relações com a imprensa e com os diferentes públicos em um ambiente cada vez mais competitivo. A eclosão desse fenômeno caracterizou-se pela afluência de múltiplos atores profissionais da comunicação, publicitários, jornalistas, *dircoms*, para os quais passou a predominar o discurso político-ideológico focado na “sociedade da informação”. A legitimação institucional dessas profissões deu-se em diferentes planos: pela oficialização da função por despacho ministerial em 1964, pela criação de associações profissionais (da UJRF, transformada em 1975 em União dos Jornais e Jornalistas da França, à Associação Francesa de Comunicação Interna com a participação de Empresas e da Mídia), pela proposição de deontologias específicas para as profissões e pela multiplicação de instituições de ensino, particularmente de universidades. A “comunicação” tornou-se, assim, uma importante área, responsável pela aplicação das práticas em voga, das quais se espera que gerem valores agregados, importantes, ainda que intangíveis.

A partir daí, criou-se um campo de pesquisa que, progressivamente, passou a se ocupar da análise dos processos comunicacionais das empresas entendidas em seu sentido mais amplo (empresas, instituições públicas, coletividades territoriais, associações). Como novo campo de ação, a comunicação organizacional passou também a ser um campo específico de estudos que ultrapassa as abordagens puramente operacionais e, sempre levando em conta os diferentes interesses, contextos e práticas profissionais da comunicação, adota uma postura simultaneamente crítica e analítica. É com base em tal postura (estruturalmente atraída pelo imediato – observação dos terrenos, interação com os atores e análise do corpus – e pelo mais remoto – a distância crítica e a mobilização de conceitos) e através de uma ruptura de que se constitui esse novo objeto de pesquisa científica.

LEGITIMIDADE DO CAMPO

Foi também de forma progressiva que este novo campo de estudo alcançou a legitimidade científica alimentada por novos questionamentos e pelo estabelecimento de conceitos específicos (BERNARD, 1998). No entanto, ainda permanece certo grau de ambiguidade que impõe uma reflexão sobre o contraste, ou oposição, entre a legitimidade de práticas profissionais acompanhadas e reproduzidas por uma abundante literatura cinzenta, muito em moda há décadas, e a legitimidade científica do campo da comunicação organizacional.

As pesquisas em comunicação organizacional foram, na sua origem, inspiradas em grande medida nas práticas profissionais que serviram, permanentemente, de referência, de campo de investigação e de embasamento. Naturalmente, o propósito aqui não é contestar este aspecto que tem papel fundamental na estruturação do campo de pesquisa em questão. No entanto, é preciso manter certa reserva, tanto no que diz respeito às práticas profissionais, quanto no que diz respeito aos textos de administração. A abundante literatura produzida por consultores propõe ferramentas para a ação, incluindo modelos de ação reproduzíveis. Também a literatura de administração insiste na dimensão instrumental da comunicação; o que pode, frequentemente, levar a crer que a comunicação é uma varinha mágica que faz desaparecer todas as insuficiências dos modelos tradicionais de gestão, que muitas vezes ignora aquilo que por convenção chamamos de recursos humanos. É nesse contexto, marcado pelo duplo circuito das contribuições à eficácia das empresas e da investigação sobre objetos considerados legítimos no plano científico que se faz necessário rever a atual abordagem da comunicação organizacional. A constatação das fronteiras entre a legitimidade científica e a legitimidade das práticas não põe em julgamento, mas sim em evidência, os diversos elementos heterogêneos que devem necessariamente ser levados em conta na análise das especificidades deste campo de pesquisa.

Os estudos sobre a comunicação organizacional foram, pouco a pouco, distanciando-se do domínio da prescrição e da instrumentalização, para direcionar seus objetos para a pesquisa científica. Tais estudos seguem métodos consistentes, produzem conhecimentos originais e mobilizam perspectivas críticas, analíticas e metodológicas. A criação de grupos de pesquisa (Linguagem e Trabalho, em 1989, Org&Co em 1994, no seio da Sociedade Francesa de ciências da informação e da comunicação) confirma o peso científico deste campo de pesquisa na França. A riqueza heurística de vários estudos empíricos assinala a diversidade e a singularidade das práticas comunicacionais nas organizações e contribui para ampliar a produção de conhecimentos tangíveis.

A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação organizacional cobre um amplo leque de profissões e de competências (mais de 250 funções foram contabilizadas), e é importante assinalar que a visibilidade da função não exclui a sua heterogeneidade, muito pelo contrário. Sua unificação se deu por meio da convergência progressiva de três profissões que se encontram em sua origem: o *marketing*, as relações públicas e a administração, que surgiram nos Estados Unidos no início do século XX e que chegaram à Europa após a Segunda Guerra Mundial.

PRÁTICAS PROFISSIONAIS

Caracterizado inicialmente como uma atividade de vendas, o *marketing* se consolidou na medida em que cresceu a oferta e a preocupação com a diferenciação e com a colocação junto a grupos identificados por métodos quantitativos (estatísticas) e qualitativos (psicologia do consumidor). A publicidade que Bleustein Blanchet, fundador do grupo Publicis, descrevia como “a raiva de convencer” é uma das alavancas do *marketing*. Ela introduz o sistema midiático no clássico binômio oferta-procura, abrindo a passagem da sociedade do consumo para a sociedade da comunicação. A superposição dos sistemas econômico e midiático faz intensificar a crítica que até os nossos dias é dirigida a ambos. As relações públicas, que se dedicam à promoção de uma causa ou de um determinado ator junto aos públicos de seu interesse, historicamente estão marcadas por uma ligação natural com a propaganda, o que, no círculo profissional, suscita uma reflexão permanente e de caráter estrutural em torno de questões relacionadas à ética e à deontologia. A imagem dos relacionistas, segundo a denominação que lhes é conferida pelos canadenses, está situada entre dois polos: o da sombra e da onipotência (o inquietante *spin doctor*), e o da luz e dos paetês (a organização frívola de eventos). As relações públicas foram mobilizadas no universo público e político antes de serem colocadas em prática pelas empresas, principalmente nos setores de risco (petróleo, indústria química, etc.). Sua administração encontra origens na arte do comando militar e busca emancipar-se, particularmente sob o efeito da teoria da organização científica desenvolvida por Taylor no princípio do século XX.

A administração não é uma obra de engenharia social unificada, já que o taylorismo e as suas idéias sobre a divisão do trabalho, os papéis, a cronometragem do tempo e a imposição do silêncio no espaço da produção serão quase que simultaneamente contrapostos ao nascimento da chamada escola das relações humanas que aposta na palavra, no intercâmbio e na força do coletivo, com destaque para a importância do clima organizacional para a produtividade. A administração como arte do controle e da coordenação da ação econômica apresenta-se também como a arte da palavra e do convencimento, priorizando tanto a informação para as populações mais esclarecidas e exigentes quanto o trabalho marcado pela desmaterialização das atividades e o crescimento da oferta de serviços. Mintzberg, apóstolo da administração na América do Norte, avaliou que, em 1972, 70% do tempo de um administrador era dedicado a explicar, discutir, negociar e convencer.

As diretorias de comunicação que começaram a surgir e a se multiplicar na França a partir de 1971 (ano da criação da primeira diretoria em Saint-Gobain), iniciaram o processo de unificação de funções, que se encontravam esparsas, em torno de um objetivo: tornar a organização aceita. Este desejo

global de reconhecimento e de aceitação passa por um gigantesco trabalho de consolidação das relações com os públicos de interesse, para o qual começam a convergir profissões até então dissociadas. As relações mantidas com os colaboradores (via administração), com os consumidores (via *marketing*) e com os poderes públicos e demais instituições tornam-se igualmente importantes e passam a exigir a famosa “coerência” de mensagens e a construção de uma “identidade” para a organização, da qual os diretores de comunicação se tornam, em parte, guardiões e arquitetos. Nesse contexto, surge um novo modelo profissional, o “jornalístico”, no qual os comunicadores empresariais se inspiram, tanto no plano ideológico (cf. o UJFF), quanto no plano técnico. Em consequência do surgimento desses grupos e da disputa entre eles, instala-se, frequentemente, uma coalizão dominante, que acaba por determinar a prevalência de um ou outro aspecto: a imagem, os interesses do mercado, ou o ambiente organizacional. A dimensão *marketing*, que prioriza a relação com o cliente, com a pretensão de estendê-la a todos os grupos, sobressai-se entre as outras, sinal de uma *merchandisação* generalizada das relações humanas. Esta disputa de hegemonia é certamente uma das principais razões das críticas e dos movimentos de contestação.

A consolidação do conceito de comunicação deve resultar da estratégia de globalização de todas essas técnicas. Sob um único conceito, a concorrência entre as profissões se intensifica, com uma intensa preocupação das entidades profissionais e das agências de comunicação com a própria expansão. Não foi puro acaso que, em 1988, a Associação das Agências de Consultoria Publicitária (AACP) transformou-se na AACC (Associação das Agências de Consultoria em Comunicação).

Os profissionais da comunicação encontram-se diante de uma multiplicidade de parâmetros que eles procuram, por um lado, integrar e, por outro, contestar. A elevação dos níveis de exigência da capacidade para o exercício de tais cargos está relacionada aos novos desafios da profissão. Os públicos de interesse são cada vez mais numerosos e segmentados. Os consumidores são um alvo permanente em todos os momentos de suas vidas (surgimento do *marketing* jovem e sênior), de acordo com o seu modo de vida, seu imaginário, sua sexualidade (*marketing gay*). Os assalariados são informados nos níveis local (boletins internos) e mundial (boletins do grupo empresarial) e também mediante utilização das mais diferentes mídias organizacionais (sistemas de informação criados especificamente para cada setor da organização). As instituições oficiais e as redes formadoras de opinião com as quais se pretende criar alianças estendem sua ação por uma dimensão macro (Comissão Européia ou instâncias internacionais tais como Global Compact), ou a restringem a um contexto mais imediato (associações locais e ONGs). Os

domínios cobertos pela “comunicação” continuam a avançar pelo campo social, regido, na França, por obrigações legais (os relatórios sociais, por exemplo), passando pela área financeira – cada vez mais regulamentada em razão do atual contexto global marcado pela volatilidade do capital, passando pelo domínio dos produtos, hoje centrado em torno do ídolo do *marketing*, a marca. Acrescente-se a tudo isso os novos domínios de informação e de controle: a qualidade e a homologação dos produtos, além da maior responsabilidade do agente econômico que passa a ser avaliado também sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável em sua composição tridimensional: social, econômica e ambiental.

Neste quadro tenso e agitado, as organizações recorrem a técnicas específicas (padronização dos elementos que compõem a identidade visual – tipos, cores e símbolos) que intervêm no ambiente organizacional, para moldar relações e conquistar reconhecimento ou aceitação.

INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO

São múltiplos os instrumentos e técnicas de informação e de comunicação, novos ou tradicionais, que se encontram à disposição das organizações: imprensa empresarial, jornal interno, Intranet, GED (gestão eletrônica de documentos), ferramentas de gerenciamento da informação e informações de caráter econômico, etc. Todos esses instrumentos são empregados para melhorar a comunicação e os fluxos de informação, e sua administração é indispensável para a manutenção do alto nível de inovação e competitividade.

Os sistemas de informação e de seu gerenciamento devem, portanto, ocupar um lugar estratégico na administração, pois são eles que garantem o fluxo de informações de dentro para fora e de fora para dentro das organizações. O gerenciamento destinado a facilitar as escolhas estratégicas mais pertinentes permite conhecer melhor o posicionamento da empresa, conhecer a concorrência, analisar, organizar, antecipar, ou mesmo controlar os fluxos de informação, inserindo-os numa lógica de ação. Os diferentes recursos mobilizados pela atividade de gerenciamento, tais como bancos de dados, CDROM, patentes, Internet, imprensa especializada, revistas técnicas e demais sistemas de informação são parte integrante do processo de apoio às decisões, reforçam a visão estratégica e contribuem para a compreensão do caráter econômico das organizações. É graças à utilização dos sistemas e da Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC) que a atividade informacional se torna mais ampla e duradoura. Os instrumentos de comunicação à disposição das organizações multiplicam-se cada dia mais e possuem a particularidade de coexistirem, sem que isto implique na exclusão uns dos outros. (D’ALMEIDA, LIBAERT, 2004).

O discurso organizacional está associado ao contexto real ou simbólico da organização e à condição jurídica do trabalho assalariado estabelecido, com base na noção de subordinação (art. 1-1 do Código do Trabalho). Historicamente, ele é comprometido com a questão social e com o reconhecimento do direito de expressão dos empregados e/ou de seus representantes. O objeto do discurso suscita um debate recorrente, em que se contrapõem as expectativas da direção da empresa que solicita a participação dos colaboradores e os anseios dos colaboradores, que propõem ou querem impor o debate sobre outros temas relacionados ao viver ou trabalhar juntos. O direito de se expressar ou a palavra proibida, reivindicada, legítima, solicitada, instrumentalizada, desmoralizada ou infeliz são algumas das diferentes situações históricas, jurídicas, organizacionais e existenciais pelas quais pode passar o discurso, quando confrontado com a prática..

Preocupadas com sua presença na grande imprensa e com sua imagem, as empresas criam, paralelamente, um sistema midiático próprio que moldam à sua vontade e sobre o qual, por esta razão, podem manter um controle mais efetivo: é a imprensa da organização, dispositivo amplamente utilizado (mais de 80% das empresas têm um jornal interno), que constitui um dos elementos de maior visibilidade das políticas de comunicação. A história da imprensa organizacional está intimamente ligada à história política e social da França e desempenha o papel de intérprete e tradutora das ações da organização. Ela se constitui numa interface indispensável entre a agenda externa e a agenda interna da organização. No plano temático, é importante lembrar a predominância das informações estratégicas e relacionadas aos resultados financeiros, em detrimento daquelas de caráter social. A imprensa organizacional está se tornando cada vez mais sofisticada em sua apresentação visual; os códigos, em formato de revista, estão nas mãos de agências especializadas, sinal de sua crescente terceirização. A chamada imprensa interna, destinada aos trabalhadores vem, nos últimos anos, se aproximando cada vez mais da imprensa externa, como é o caso das revistas de consumidores dedicadas à fixação da marca, que se constituem num gênero híbrido que sonha ser vendido nas bancas e que, por isto, pode ser considerada “jornalismo de comunicação” por excelência.

Novos instrumentos de informação e de comunicação surgiram na última década nas organizações, todos eles voltados para o incentivo ao trabalho em equipe, ao aumento da produtividade e à troca de informações. A comunicação eletrônica, por sua vez, coloca à disposição das organizações uma série de ferramentas e técnicas (mensagens eletrônicas, fóruns de debate, GED, *workflow*, *groupware*) que permitem a troca interna de informações, colocando-as à disposição, armazenando-as e classificando-as e a gestão de documentos numéricos a partir de aplicações informatizadas. O estudo da

comunicação eletrônica já foi objeto de múltiplas análises que revelaram que ela está mais focada no processo de comunicação do que no processo de colaboração. Esses instrumentos de comunicação midiática, que se inscrevem num contexto de representações, valores e práticas sociais, já fazem parte do cotidiano profissional (Andonova, 2004).

DESAFIOS E PERSPECTIVAS

O surgimento da comunicação organizacional está ligado à modificação do contexto espaço-temporal das organizações, que já não se encontram mais isolados atrás de altos muros. O que se constata hoje é a existência de fronteiras quase imperceptíveis, de uma certa instabilidade de sua infra-estrutura, imponderabilidade dos resultados e vigilância permanente da opinião pública. Enquanto sua prática continua a se expandir em sua dimensão espacial, na dimensão temporal ela se restringe cada vez mais ao imperativo da reação que conduz à lógica da urgência e do estado de crise permanente que exige a máxima fluidez de informações e intercâmbios. O enfraquecimento do princípio tradicional da unidade de tempo, de lugar e de ação passa a exigir, em contrapartida, o trabalho (delicado) de unificação simbólica que, conscientemente ou não, assume o controle da comunicação. As organizações, departamentalizadas, são irrigadas e unificadas pelo contínuo fluxo de informações, de mensagens e de sinais direcionado para dois pontos: de um lado, a urgência e a universalização das comunicações de crise e, de outro, o sentido cronológico e muitas vezes desconcertante dos fatos e das decisões.

O segundo desafio para a profissão reside na capacidade de reduzir ou não a crise de confiança que afeta as organizações (econômicas, políticas e sociais). Colocar a comunicação a serviço da confiança pressupõe uma reorientação no sentido de oferecer maior transparência da ação e dos métodos adotados, da finalidade e dos resultados previstos em uma perspectiva mais ampla. As questões de governança, ou seja, equilíbrio de poderes, de confiabilidade dos processos e de certificação de produtos e de organizações tornam-se cada vez mais prementes. Atualmente, a resposta a essas questões candentes pode ser encontrada em duas frentes: a do diálogo, da uniformização de pontos-de-vista e da participação das comunidades (internas e externas), por um lado, e, por outro, da proteção e consolidação das marcas, dos certificados e da constituição societária, que se constituem nos pontos fundamentais para a construção da confiança, o que pode resultar do envolvimento tranquilo de múltiplos atores no debate sobre temas que são, inevitavelmente, de domínio público.

REORGANIZANDO A COMUNICAÇÃO

Um projeto interdisciplinar

Situada nesta verdadeira encruzilhada de desafios, cuja solução passa pela aceitação de conceitos heterogêneos e de conhecimentos de caráter teórico, a comunicação organizacional é um projeto fundamentalmente interdisciplinar. Diferentes disciplinas e fontes de informação concorrem para a viabilização deste projeto:

- as contribuições da psicologia social, direcionadas à abordagem de temas relacionados aos processos racionais e sociocognitivos e às questões sociais que fazem parte da atividade e que estão presentes no ambiente de trabalho;
- o conhecimento da noção de racionalidade limitada, que surgiu no campo das ciências econômicas e que convida a repensar os problemas de quantidade e simetria da informação;
- as contribuições das ciências da administração e da engenharia que analisam os processos de tomada de decisão e de resolução de problemas, as relações entre o avanço tecnológico e a inovação organizacional;
- a contribuição decisiva da sociologia das organizações e da sociologia do trabalho que, interessadas na valorização dos indivíduos no trabalho, na inovação, na ação localizada, propõem uma reflexão específica sobre a dimensão social dos processos comunicacionais, particularmente na perspectiva da articulação dos atos individuais com a ação coletiva e a orientação para a mudança. A comunicação organizacional aparece nesta perspectiva como um processo fundamental que permite repensar a problemática da autonomia e os limites da liberdade e das iniciativas individuais dos atores sociais envolvidos, o que permitirá elucidar as questões relacionadas ao exercício do poder e da negociação;
- a contribuição de outras disciplinas que resgatam a trajetória das organizações e os fatos ocorridos em seu ambiente interno, o que pode levá-la a inscrever-se em uma perspectiva temporal e simbólica: a história, a antropologia e as ciências da linguagem que, dessa forma, acabam por contribuir para um maior conhecimento da dimensão cultural das organizações.

A comunicação organizacional vem sendo, paulatinamente, enriquecida pela contribuição dessas disciplinas e, por isto, elas foram incluídas no desenvolvimento deste estudo. Sejam, porém, quais forem as disciplinas envolvidas,

o importante é que tenha ficado clara a estreita relação entre processos comunicacionais e processos organizacionais e a sutil interligação entre mecanismos, noções, teorias, práticas, discursos e processos. Afinal de contas, não reside a característica deste campo numa certa mestiçagem que se manifesta em diferentes planos – hibridização de disciplinas científicas transformadas em diálogo, práticas profissionais, teorias científicas, práticas metodológicas e questionamentos epistemológicos?

ESPECIFICIDADES DA ABORDAGEM COMUNICACIONAL

O campo da pesquisa em comunicação organizacional não é marcado pela unidade, mas antes pela convergência. A unidade do objeto é apenas aparente e conduz a realidades e propósitos muito distintos. A dimensão metodológica dos trabalhos desenvolvidos neste domínio não se encontra unificada e depende, aqui como em outros casos, dos objetivos heurísticos a serem definidos. Ao mobilizar o conjunto de técnicas de pesquisa das ciências sociais, ela se torna singular pela construção de um *corpus* distinto (Delcambre, 2000): um conjunto de documentos produzidos ao longo do trabalho que permite determinar a dimensão eficaz da comunicação; um conjunto de meios de comunicação produzidos pelas organizações que permite retrair a sua dimensão ideológica e institucional; um conjunto de discursos profissionais no qual se descobrem as estratégias de legitimação de uma atividade específica. Não seria demais acrescentar a unidade da visão de que o campo se beneficia. Os trabalhos existentes são tão numerosos quanto o número de pontos-de-vista sobre os quais as organizações são estudadas: como sistemas (MUCHIELLI, 1998), como conjunto político com elos específicos, de tipo societário ou comunitário, como instância midiática transmissora de mensagens (PAUL-CAVALLIER, WALTER, 2002), como instituição produtora de valores e de comportamentos, como sistema técnico (BOUZON, 2004) ou como sistema de sinais.

Com a chegada maciça das Intranets, dos sistemas de mensagens eletrônicas, das ferramentas de trabalho participativo à distância, as tecnologias de informação e de comunicação encontram-se hoje no centro das preocupações de numerosos pesquisadores da comunicação organizacional. De forma recorrente, uma considerável quantidade de estudos vem sendo dedicada aos relacionamentos no ambiente de trabalho: dá-se ênfase às relações de lugar, aos conhecimentos, às identidades, aos valores e linguagens (vividos, formatados ou automatizados). Outros estudos colocam em evidência o futuro praticamente comunicacional do trabalho contemporâneo, marcado pela desmaterialização da ação e pela predominância da informação e do relacionamento. Numa perspectiva crítica, a comunicação das organizações passou a

ser encarada como uma construção do simbólico com a qual se procura uma eufemização das relações de força. Esta nova tendência implica no estabelecimento e utilização de conceitos específicos (dispositivo, dominação, mas também negociação e “improvisação”) e requer um amplo espectro de tarefas entre as quais a leitura foucaultiana das organizações, a sutil compreensão do trabalho da instituição (e sua modelagem de corpos e representações) e o resgate da prática do debate (OLIVESI, 2002). As variações linguísticas, estéticas, técnicas e simbólicas são objeto de numerosos trabalhos que tratam alternadamente do uniforme profissional, da cenografia dos lugares e papéis, da ritualização das práticas, etc.

Nossa proposta (D’ALMEIDA, 2001) é que a comunicação das organizações seja um trabalho implacável de criação e de recriação de si mesma, uma alternativa aos “grandes discursos” criadores e explicativos da história humana, proposta pelo pensador “pós-moderno”. As organizações produzem bens e serviços, mas também discursos que instalam a ordem na desordem, o sentido no incompreensível e a continuidade no descontínuo. São, ao mesmo tempo, *discursantes* (produtoras de discursos que visam a uma coesão interna ou a um lugar e a uma missão no mundo), e *discursadas* (objetos de intensa mediatização), o falar que vem em socorro de um fazer atento ao não-sentido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA N. (D’). *Les promesses de la communication*, Presses universitaires de France, 2001.
- ALMEIDA N. (D’). LIBAERT T. *Le communication interne de l’entreprise*, Dunod, 1998 (4. ed. 2005)
- ANDONOVA Y. *L’enchevêtrement des techniques, des discours et des pratiques en milieu industriel. Contribution à une approche des usages des TIC*, tese de doutoramento em SIC, Celsa, Paris IV-Sorbonne, 2004.
- BERNARD F. *La communication organisationnelle: Parcours vers une légitimité scientifique. Contribution épistémologique: une approche par une histoire des idées*, memória para a habilitação à direção de pesquisas, Universidade de Grenoble 3, 1998.
- BOUZON A. *La place de la communication dans la conception de systèmes à risques*, L’Harmattan, 2004.
- CROZIER M., FRIEDBERG E. *L’acteur et le système*, Éditions du Seuil, 1977.
- DELCAMBRE P. (editor). *Communications organisationnelles: objets, pratiques, dispositifs*, Presses universitaires de Rennes, 2000.
- LE MOËNNE C. (editor). *Communications d’entreprises et d’organisations*, Presses universitaires de Rennes, 1998.
- MUCCHIELLI A. *Approche, systémique et communicationnelle des organisations*, Armand Colin, 1998
- OLIVESI S. *La communication au travail. Une critique des nouvelles formes de pouvoir dans les entreprises*, Presses universitaires de Grenoble, 2002.
- PAUL-CAVALLIER M., WALTER J. *Organisations, médianes et médiations*, L’Harmattan, 2002.
- REVISTA *Sciences de la Société*. Presses universitaires du Mirail, dossiê “La communication organisationnelle en débat”, 2000, n. 5°/51.