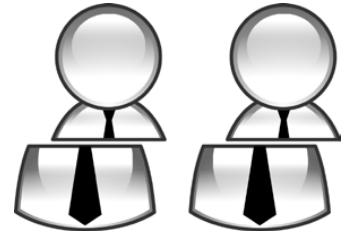


Pedro Roberto Ferreira Junior  
**Os desafios da comunicação  
no contexto das relações de trabalho**



### Resumo

O presente artigo propõe-se a fomentar o debate sobre os desafios nos quais a comunicação organizacional tem se deparado na contemporaneidade. O olhar aqui apresentado é guiado pelas questões percebidas e vivenciadas dentro da prática profissional da área de comunicação corporativa nas organizações brasileiras pertencentes à sociedade capitalista globalizada.

### Introdução

A comunicação esteve sempre intimamente ligada ao desenvolvimento da humanidade. Os primeiros sinais podem ser encontrados na pré-história, por meio dos desenhos rupestres, depois, pelo desenvolvimento da escrita e a sua massificação a partir da criação da imprensa de Gutenberg, até chegar aos dias de hoje, quando o arsenal de canais de comunicação se utiliza das tecnologias audiovisuais e digitais para transmitir informações.

Na sociedade globalizada contemporânea, que se pauta pelo discurso do capitalismo de consumo, a comunicação ganha contornos mais fortes e torna-se uma ferramenta ainda mais poderosa, capaz de determinar as práticas sociais hegemônicas. As diversas mídias, com seu caráter estruturante, fazem com que seus conteúdos alimentem o tecido das representações sociais, passando assim a fazer parte das orientações valorativas e das referências de cultura, direcionando as transformações culturais (Mendonça, 2006, p.33).

Esta conotação estruturante das práticas de comunicação na contemporaneidade ocorre a partir de uma negociação dos personagens componentes da sociedade civil capaz de determinar as práticas culturais predominantes. Contudo, esse conjunto de práticas tem nos organismos microssociais mediações diversas, o que torna cada apropriação de significado diferente. Por isso, Jesus Martín-Barbero identifica a “recepção não apenas como uma etapa do processo de comunicação, mas um lugar novo, de onde se deve repensar os estudos e a pesquisa de comunicação” (Martín-Barbero, 1995, p.39).

Ao tomar como fonte de estudo as organizações, sem perder de foco de que elas estão inseridas no contexto de uma sociedade globalizada e capitalista de consumo, a comunicação se depara com desafios frente aos conflitos existentes entre as Relações de Trabalho e as Relações Humanas na contemporaneidade.

A complexidade da atuação do profissional de comunicação corporativa se torna ainda maior, uma vez que o público interno, aqui compreendido como colaborador, é composto por profissionais que vivenciam uma sociedade em crise, com

*(1) Modernidade aqui é entendida como o mundo industrializado, fortemente marcado por uma racionalidade que privilegia o capital (Giddens, 1999). Já a Pós-Modernidade é o momento de questionamento dessa racionalidade, em que todos os vínculos passam por uma inédita fluidez e flexibilidade (Bauman, 2003).*

**Pedro Roberto Ferreira Junior** é Jornalista, Especialista em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Analista de Comunicação na VisaNet Brasil. [prfjunior@hotmail.com](mailto:prfjunior@hotmail.com)



valores sendo questionados a todo instante, e organizações fundadas sob a égide da Modernidade<sup>1</sup> que baseiam seus objetivos, única e exclusivamente, na obtenção do lucro. “O colaborador contemporâneo deixou de ser uma peça da produção para se tornar um ser pensante dentro da organização. Um ser com vontades e desejos, que muitas vezes vão de encontro ao objetivo capitalista da empresa para a qual vende sua força de trabalho” (Polistchuck e Trinta, 2003, p.143). Este “novo” colaborador enfrenta dificuldades para se adequar ao modelo de funcionário da Modernidade, que não tinha seus anseios pessoais de auto-realização valorizados dentro dos muros das indústrias. Entretanto, é inegável que as Relações de Trabalho, através dos anos, têm demonstrando sua importância na concepção do trabalho produtivo na sociedade capitalista.

A partir desta breve contextualização, poderia ser indagado se a comunicação, por meio dos seus suportes mediáticos, seria uma reforçadora das tensões existentes entre os detentores dos meios de produção e os donos das forças de trabalho ou simplesmente uma apaziguadora? Outra questão a ser debatida é se a Comunicação pode ser concebida como ferramenta de manipulação das Relações de Trabalho frente às Relações Humanas e Sociais?

Fatores que tornam a busca por respostas ainda mais instigante para essas questões se referem às poucas pesquisas aferidas pelo mundo acadêmico, bem como uma bibliografia incipiente sobre a análise do discurso organizacional contemporâneo com olhar específico para o conflito existente entre as Relações de Trabalho e as Relações Humanas. O presente artigo, portanto, propõe-se a levantar tendências e apontamentos que poderão contribuir para o debate sobre o tema na contemporaneidade.

### **O desafio da comunicação nas organizações de produção**

A sociedade capitalista pós-industrial do século XXI passa por um período de transição. A sua identidade, construída sobre alicerces econômicos, políticos e sociais sólidos, apresenta tensões determinadas por um conjunto de fenômenos que influenciam o modo como ocorrem as relações inter e intrapessoais na contemporaneidade e que encontra na comunicação o seu principal instrumento de interação. Essas tensões, determinadas por fatores característicos dessa nova realidade (urbanização acelerada e, muitas vezes, desorganizada das cidades, o avanço dos meios tecnológicos, o aprimoramento dos meios de comunicação e a democratização do acesso à informação) provoca uma série de modificações nos alicerces capitalistas, desenhados a partir da Revolução Industrial do século XVIII.

O cenário industrial que se apresenta, sob a hegemonia do pensamento capitalista, determina novas práticas culturais que fazem das organizações um personagem de destaque no contexto social, capaz de influenciar e determinar as relações entre indivíduo e trabalho. O desenvolvimento humano e a capacidade de dominar a natureza foram determinantes para alcançar esse estágio de mudanças. No plano teórico, a comunicação auxiliou os pensadores do Iluminismo a divulgarem o pensamento racional e científico como formas de explicar o universo – essa corrente filosófica foi um dos movimentos impulsionadores do capitalismo e da sociedade moderna. No plano social, as revoluções liberais (Inglês [1640-1690], Francesa [1789-1799] e a Independência dos Estados Unidos [1776]) serviram como canais de propagação dos ideais iluministas e burgueses. Outro fator preponderante para

a consolidação desta sociedade industrial capitalista foi a forma diferente com que o indivíduo tomou conhecimento de si e dos valores morais e religiosos disseminados durante a Reforma Protestante (Webber, 1996).

Karl Marx e Friedrich Engels (apud Gurley, 1977, p.16) explicaram que o desenvolvimento humano esteve sempre estreitamente associado ao trabalho, nele encontrava reiteradamente seus fundamentos econômicos, sociais, éticos e, em certos casos, religiosos. Para eles este desenvolvimento social não era imposto de “fora” e nem o homem se adaptou a ele de forma passiva. O certo é que o indivíduo iniciou estas mudanças e, ao fazer isto, tornou-se apto às novas condições. Sendo assim, o homem fez-se a si mesmo através da atividade produtiva. Todos esses elementos socioculturais formaram a base para a construção de uma racionalidade econômica burguesa no qual o privilegiado era o capital.

A sociedade industrial pôde ser notada com a nova compulsoriedade criada pelo capitalismo através do trabalho. Até então, no feudalismo, a submissão ao trabalho era feita por meio da violência e/ou do controle da terra. Já no capitalismo se fez pela monetização do consumo que, na ausência da posse de propriedade, obrigou a população a vender sua força de trabalho. Estabeleceu-se aqui uma nova divisão do trabalho.

Nesta nova realidade, as organizações foram responsáveis por inserirem o indivíduo no novo ritmo da vida moderna, baseando a experiência humana, principalmente, na fragmentação do tempo e na satisfação pessoal por meio do trabalho. Surgiu, então, o conflito: as Relações de Trabalho são valorizadas e subjagam as Relações Humanas. Marx (apud Gurley, 1977, p.49) tem um olhar determinante para que se entenda a episteme da época ao observar que a produção da mais-valia foi a “lei absoluta” do modo capitalista de produção.

Surgem, então, as primeiras teorias que contribuíram para a estrutura de produção das organizações modernas e para o aumento do lucro dos industriais burgueses. A primeira delas, ao final do século XVIII, foi elaborada pelo norte-americano Frederick Taylor: a Teoria Científica da Administração, que teve o objetivo de aumentar a produção e otimizar o tempo da força de trabalho nas organizações. A fascinação pela máquina e pela produção em alta escala, fizeram de Taylor um obstinado pela burocratização da empresa. O pesquisador norte-americano utilizou-se dela para manter o controle sobre a força de trabalho, dividindo-a em mãos e cérebro. Desta maneira, conseguiu controle maior sobre cada parte do processo industrial. Ele diminuiu a dispersão durante o trabalho, deu tarefas específicas para cada trabalhador, minimizou as possibilidades de erro no processo e, conseqüentemente, aumentou a produtividade. A condição mecanicista imposta pelas organizações, assim como identificou Marx, intensificou a alienação e opressão dentro do ambiente de trabalho do sistema capitalista (apud Morgan, 1996, p.34).

Neste contexto, a comunicação desempenha um papel fundamental na propagação das práticas culturais da época, contribuindo para disseminação dos preceitos hegemônicos capitalistas vigentes. Neste período, destaca-se como o principal meio de propagação social a imprensa escrita, recém criada por Gutenberg. A comunicação dentro das organizações só vai efetivamente existir na segunda metade do século XX, quando elas começam a perceber que a construção de seus valores não se dava apenas nas linhas de produção, mas no que era reportado pelas suas mediações ao meio social, o espaço mais amplo de sentidos e interesses sendo



trocados na sociedade.

Sob a égide mecanicista, a comunicação organizacional teve então sua primeira “aparição”. No princípio pautava-se por disseminar informações simples: “baseadas em ordens (faça-se), caracterizadas por uma retórica pobre (“a nossa família empresa”) e tencionadas basicamente por conflitos de trabalho (reivindicações trabalhistas) (Nassar, 2005, p.23). As organizações reduziram suas práticas comunicacionais aos canais de mensagem, ignorando o papel do receptor no processo comunicacional, contribuindo assim para a intensificação das tensões entre os detentores dos meios de produção e os donos da força de trabalho. Contudo, é no âmbito dessas tensões que se tem no processo comunicacional um mediador determinante para analisar o desenvolvimento e a atual condição das mudanças surgidas no contexto da sociedade contemporânea globalizada.

## **Os desafios das Relações Humanas e de Trabalho**

Com o desenvolvimento da sociedade capitalista, novas maneiras de perceber o indivíduo dentro das organizações foram identificadas. Ele deixa de ser “apenas” uma engrenagem da máquina para se tornar um ser único, repleto de desejos e necessidades que precisam ser satisfeitos para um aprimoramento de suas capacidades técnicas.

Um dos pioneiros nos estudos sobre a condição do homem dentro das organizações é Elton Mayo (Morgan, 1996, p.45). No princípio, suas pesquisas na fábrica de Hawthorne da Western Electric Company, em Chicago (EUA), investigaram as relações entre as condições de trabalho e a incidência de fadiga e monotonia entre os empregados. À medida que elas progrediram, Mayo abandonou a visão taylorista para focar em outros aspectos da situação de trabalho: atitudes, preocupações dos funcionários e fatores do ambiente social. Os estudos tornaram-se pertinentes por demonstrarem a importância das necessidades sociais no local de trabalho e a forma pela qual os grupos de trabalho poderiam satisfazer essas necessidades. Abrahm Maslow (Morgan, 1996, p.45) sucedeu o pensamento de Mayo ao desenvolver a teoria da satisfação dos desejos e necessidades como motivadoras do ser humano na busca da auto-realização. Para Maslow, os indivíduos eram motivados por uma hierarquia de necessidades que progride através de diferentes tipos, a saber: fisiológica, sociais e psicológicas.

Ao optar por essa política de Relações Humanas, a organização contemporânea tornou-se uma instituição ainda mais influenciadora das condutas individuais, da natureza e das estruturas socioeconômicas e culturais. As organizações “se transformam em elementos-chave das sociedades, contribuindo com a edificação de uma ordem social mundial” (Chanlat, 1996, p.40).

Na contemporaneidade, o indivíduo foi afetado em sua vida profissional. Esse quadro é bem analisado quando se colocam as reflexões de Zygmunt Bauman (2003) e toma-se como alicerce a proposição da “Sociedade Líquida”. A sociedade pós-industrial capitalista, na qual estamos inseridos, antes era marcada por organizações preferencialmente industriais e mecanizadas e agora deu lugar aos conglomerados empresariais multinacionais que, mesmo requerendo uma administração menos burocratizada, mantiveram a característica sine qua non do capitalismo: o lucro.

Neste contexto histórico, a comunicação é potencializada pela tecnologia. “A série de equipamentos eletrônicos, tecnologias de difusão, de consumo e de comunicação marcaram um ponto-de-não-retorno na trajetória dos processos comunicacionais” (Polistchuck e Trinta, 2003, p.146). Os efeitos foram enormes, pois ao mesmo tempo em que informavam, os meios de comunicação também construíam um novo ambiente, uma nova epistemologia social, que exigiu novas formas de resposta. “A mídia criou uma nova ‘realidade eletrônica’, saturada de imagens e símbolos, que fez desaparecer pouco a pouco o sentido de realidade objetiva por trás dos símbolos” (Kumar, 1997, p.134).

Este novo panorama sociocultural é formado por uma confluência de fatores que dão à condição humana um status até então desconhecido na civilização. O indivíduo, ao mesmo tempo em que entra em contato com este fenômeno pós-moderno, também está ligado às organizações, instituições formadas solidamente sob os valores modernos. E justamente esta confluência de mundos antagônicos é um dos causadores de conflitos que podem ser detectados em toda a contemporaneidade. “O universo da sociedade pós-moderna, onde as ligações se estabelecem numa base orgânica, são mais distendidas e as organizações são o fundamento mais importante da Modernidade” (Chanlat, 1996, p.41). Estas tensões pelas quais passam o indivíduo da sociedade pós-moderna foi o que fortaleceu a política de Relações Humanas dentro das organizações.

Todo este panorama apontado até aqui apresenta um indivíduo contemporâneo em conflito. Na Modernidade, a racionalidade burguesa defendeu o trabalho como maneira de alcançar a realização pessoal. Em contraposição, os valores da Pós-Modernidade e as teorias das Relações Humanas apresentaram um indivíduo mais complexo, com necessidades e desejos que precisam realizar não somente o “eu profissional”, mas também o “eu pessoal”.

No campo comunicacional, estudiosos buscam alternativas para a organização “conversar” com o colaborador. James Gruning (Kunsch, 2003), por exemplo, apresenta o modelo teórico assimétrico de duas mãos. Para ele as práticas mediáticas precisam buscar um equilíbrio entre os interesses da organização e os de seus respectivos públicos e a comunicação é a mediação para administrar os conflitos: “há um engajamento nas transações entre a organização (fonte) e os públicos (receptores)”. Já Martín-Barbero (1995, p.41) corrobora a identificação das novas necessidades da contemporaneidade e é incisivo ao constatar e criticar que a “atividade comunicativa está toda colocada no lado do emissor, enquanto do lado do receptor a única possibilidade seria reagir aos estímulos que lhe envia o emissor”. E complementa, ao afirmar que “a concepção progressista da história impediu que se fosse visto a multiplicidade de temporalidades existentes”.

As novas correntes teóricas, portanto, surgem com o intuito de tentar entender os conflitos do indivíduo dentro das organizações, apontando caminhos para que as Relações de Trabalho não subjuguem as Relações Humanas. Neste contexto, a comunicação organizacional, aprimorada pelas tecnologias emergentes, é colocada a frente à dualidade: uma instituição moderna e um colaborador pós-moderno.

A comunicação corporativa, que antes era pautada por uma informação baseada em ordens, agora ganha um novo desafio. Ela se desvincula de uma mediação exclusivamente econômica e se depara com mediações mais complexas, que abordam emoções e desejos do receptor (colaborador). As organizações tentam se



adequar a essa nova realidade social, que tem como característica preponderante a midiaticização. Agora as experiências cotidianas de vida são construídas a partir dos meios de comunicação - os encarregados de fazer prevalecer a visão unificadora e hegemônica da sociedade (Volton).

Sob o olhar sociológico da Pós-Modernidade, Bauman (2003, p.113) identifica características que afetam a condição do indivíduo dentro das organizações. Para o autor, a fraqueza, debilidade e a vulnerabilidade das parcerias pessoais marcam toda a espécie de vínculos sociais. “Elas afetam particularmente, e talvez de modo mais seminal, o emprego e as Relações Profissionais”. Essas mudanças geram profundas transformações nos “modelos de gestão” e nas “relações entre capital e trabalho”. As organizações, para estarem alinhadas a essa nova realidade, adéquam seus discursos às necessidades de cada um dos públicos estratégicos que gravitam ao seu redor. Por isso a comunicação torna-se fundamental para gerar credibilidade e confiança, mostrar claramente o foco dos negócios, estimular posturas interativas, comprometimento e mobilização para as metas, criar um espírito de pertencer e um clima favorável para o crescimento e desenvolvimento das empresas.

A comunicação organizacional assume um papel estratégico na gestão empresarial. É ela que promove o fluxo de informações; cria, nas pessoas, o sentimento de “pertencer”; ajuda a construir o futuro da organização, no qual profissionais multidisciplinares trabalham buscando um único objetivo: “contribuir para a manutenção da boa imagem e solidificação da reputação da empresa” (Marchesi, 2005, pp.46-49).

### Desafios de novas práticas e suas interpretações

O presente artigo pondera o período de tensão pelo qual a sociedade atravessa ao tomar a análise das práticas de comunicação, no âmbito das Relações Humanas e das Relações de Trabalho, como objeto de estudo. Até agora a sua compreensão foi sustentada em posturas interpretativas desde Marx.

Na contemporaneidade, contudo, o objeto de estudo sofre um impacto de décadas de experiência e desenvolvimento do capitalismo em suas organizações, o que sugere indagar se tanto as práticas quanto as interpretações tomadas até o momento são realmente conclusivas para se compreender os desafios da comunicação no contexto das relações de trabalho.

Em estudo recente<sup>2</sup>, indagados sobre seu bem-estar no trabalho, colaboradores apontaram o seguinte resultado:

Constatações	Alto	Médio	Baixo
Identificação com o discurso do Bem Estar da Empresa	7	4	-
Motivação para o trabalho	11	-	-
Satisfação para com os pares	7	4	-
Satisfação para com o ambiente de trabalho	4	6	1
Satisfação social <sup>3</sup>	2	7	2
Satisfação com a vida pessoal por intermédio do trabalho	9	2	-
Satisfação financeira	7	2	2
Grau de felicidade	9	1	1

(2) Estudo exploratório realizado pelo autor em sua monografia para a obtenção do título de especialista em Planejamento Estratégico em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. (Ferreira Jr., Pedro R, 2006).

(3) Para mensurar satisfação social toma-se grau de satisfação no contato com os amigos, prática de esportes, hobbies, etc.

Assumindo-se, ainda que em limitado espaço amostral, a veracidade dessas afirmações, as empresas teriam construído novas pontes entre as Relações Humanas e as Relações de Trabalho. Subentende-se então que os pressupostos marxistas utilizados por esse presente artigo estariam míopes. É bem possível que os dados coletados não se reproduzam por todas as organizações capitalistas, contudo podem-se suscitar indagações: a organização teria conseguido um tipo de gestão diferenciada na sociedade capitalista, em que a tensão de classes deixa de existir para haver uma sintonia fina entre o “eu pessoal” e o “eu profissional”? Ou será que a organização estaria colocando a frente dos seus objetivos econômicos (lucro) o bem-estar dos colaboradores?

Os resultados apresentados também podem ser atrelados ao fato da organização estar antecipando-se e criando soluções para a crise de valores por qual passa a Pós-Modernidade e, conseqüentemente, a Sociedade da Informação. Para a confirmação dessa hipótese seria necessário um estudo mais denso com os seus colaboradores.

Partindo-se da ótica de que os interesses econômicos de produção não têm como pressuposto os do indivíduo contemporâneo, tanto em seu âmbito cultural, econômico, étnico ou social, ao mesmo tempo em que desenvolve uma sociedade em mudança (da Modernidade para a Pós-Modernidade), ter-se-á que as práticas audiovisuais de recepção mediática no interior da organização pesquisada representam um especial papel de mediação de interesses. Este quadro, se analisado sob o ponto de vista da teoria marxista, pode ser interpretado como um indício de alienação proporcionada pelo capitalismo.

Para Marx, o sistema econômico vigente tem a propriedade de negar ao indivíduo a compreensão e o controle do mundo que o cerca. “No sistema capitalista, os trabalhadores perdem o controle de seus produtos, produzem como autômatos dentro de um processo que não compreendem” (apud Gurley, 1977, p.50-53). Ao tomar, por exemplo, o discurso contemporâneo de sustentabilidade (econômica, social e ambiental), que está em voga entre as organizações da contemporaneidade, pode-se questionar segundo o olhar marxista se ele é aceito pelos colaboradores porque eles realmente acreditam nele ou porque, simplesmente, estão inseridos dentro ao contexto vigente.

Ainda sob o olhar marxista, a estrutura econômica da sociedade determina a própria superestrutura da vida social, política e intelectual, incluindo sentimento, moralidade, ilusões, formas de pensamento, princípios e concepções de vida (apud Gurley, 1977, p.21). A partir daí, se poderia propor que esse alinhamento de discurso entre organização e colaboradores nada mais é do que um retrato das próprias idéias da empresa, ou seja, o discurso dos colaboradores é a reprodução do discurso do capital.

Outro olhar que se pode utilizar para analisar os resultados obtidos pelo estudo apresentado é derivado desde Michel Foucault. O filósofo francês destoa, em alguns sentidos, do proposto por Marx, pois ele compreende o discurso vigente como uma derivação do saber, que proporciona a consolidação das relações de poder constituídas historicamente por uma prática social. A partir desta constatação, o poder está disseminado em todas as relações sociais, inclusive dentro das próprias organizações.

Contudo, o pesquisador francês faz um alerta e apresenta como um dos



produtos do poder a sua eficácia produtiva. E é justamente esse aspecto que explica o fato de que “ele tem como alvo o corpo humano, não para suplicá-lo, mas para aprimorá-lo e adestrá-lo” (Foucault, 2003, p.XVI). A sociedade capitalista aproveita-se, então, deste poder sobre o corpo humano para utilizá-lo como elemento fundante de sua hegemonia. É neste momento que as teorias de Marx e Foucault encontram uma unidade: há um adestramento do indivíduo ou, como preferem os marxistas, uma manipulação da sua individualidade para que os objetivos hegemônicos do capitalismo sejam concretizados.

Em uma tentativa de exemplificar seu raciocínio, Foucault apresenta a definição de “poder disciplinador”, que permite o controle minucioso das operações do corpo e a sujeição constante de suas forças, uma vez que “trabalha o corpo dos homens, manipula seus elementos, produz seus comportamentos, enfim, fabrica o tipo de homem necessário ao funcionamento e manutenção da sociedade industrial capitalista” (Foucault, 2003, p.XVII).

Todavia, a concordância teórica entre Marx e Foucault finda aqui. Enquanto o primeiro acredita que são as forças produtivas e as conseqüentes lutas de classes que determinam as modificações na superestrutura, Foucault ressalta que a transformação no discurso se dá por meio das relações sociais. Analisando-se a episteme da Pós-Modernidade, o discurso vigente questiona o estatuto do indivíduo ao creditar a ele “o direito de ser diferente, porém ataca tudo aquilo que quebra sua relação com os outros, com a comunidade e o liga à sua própria identidade de um modo coercitivo”. Esta forma de poder aplica-se ao cotidiano e impõe uma “lei da verdade” (Foucault, 1995, p.234).

De volta ao contexto organizacional brasileiro, a verdade de uma empresa é explicitada em seu discurso interno por meio de suas práticas audiovisuais de recepção mediática, o que pode criar um elemento agregador capaz de “governar as individualidades” de seus colaboradores. E seria por meio desta verdade que a organização submetaria a si as diversas subjetividades, não se resumindo em simplesmente comandá-las, mas em algo mais complexo, pois se proporia “a conhecer a mente das pessoas, a explorar suas almas e a fazê-las revelar seus segredos mais íntimos” (Foucault, 1995, p.237).

Este fato contraria todo o histórico das organizações capitalistas modernas uma vez que elas são associadas aos processos de dominação social nos quais indivíduos e grupos encontram formas de impor suas respectivas vontades sobre outros. Poderia estar aqui mais um indício para compreender que a gestão por intermédio das Relações Humanas é o modelo perfeito, capaz de cativar e dominar seus colaboradores para que a satisfação do “eu pessoal” se torne condição sine qua non para a realização das Relações de Trabalho.

Essa condução de condutas realizada pelas organizações contemporâneas encontra-se em confluência com uma das características mais contundentes da Pós-modernidade: a tecnologia da informação, seus simulacros e efeitos de representação. O aceleração da produção tecnológica e a multiplicação de produtos de alta tecnologia permitem a sinergia (ação simultânea e cooperada) entre a informação (acesso a dados armazenados) e a comunicação (práticas discursivas e trocas simbólicas) (Polistchuck e Trinta, 2003, p.144). Em sua teoria, Foucault se atenta ao poder que a comunicação tem sobre os indivíduos e alerta que a “produção e circulação de elementos significantes podem perfeitamente ter por objetivo ou por



conseqüências efeitos de poder”, uma vez que elas modificam o campo de informações dos indivíduos (Foucault, 1995, p.240-241).

### **Os desafios da comunicação**

Durante o presente artigo foram propostas tendências e apontamentos sobre a contemporaneidade das organizações de produção no contexto da sociedade globalizada. Buscou-se apresentar um panorama histórico entre as práticas de administração das organizações e como se deu a comunicação dentro desse contexto organizacional. Deste panorama constatou-se que a comunicação corporativa só apareceu em linhas mais definidas na metade do século passado, quando foi instrumentalizada pelo poder diretivo das organizações com o objetivo de obter do seu funcionário uma maior produtividade, reforçando que a satisfação pessoal só seria obtida a partir de sua atividade profissional.

A evolução do capitalismo, contudo, propiciou novas práticas sociais hegemônicas. A organização se deparou com um novo colaborador com desejos que contestavam a atividade produtiva como o único caminho para a sua auto-realização. E é neste momento, no contexto das relações de trabalho, que a comunicação depara-se com o seu maior desafio: qual o seu lugar dentro do organismo organizacional?

As reflexões marxistas e foucautianas apresentadas abrem um caminho amplo de interpretações. Uma delas é que a comunicação organizacional assume um papel estratégico para a criação e, em um segundo momento, para a manutenção de uma verdade da organização, uma vez que ela é “ferramenta que permite que a administração torne comuns as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização” (Nassar, 2003, p.74).

Na contemporaneidade das organizações nacionais, pautando-se pelo estudo exploratório apresentado, existe uma tendência intrigante de que os colaboradores estariam conseguindo sublimar suas tensões frente às Relações de Trabalho por meio das Relações Humanas. O que foi apresentado é um cenário de uma relação “sadia”, em que o conflito foi minimizado e que, por muitas vezes, pareceu nunca existir. Sendo assim, o indivíduo tem na organização da contemporaneidade um local harmonioso, em que suas satisfações pessoais e sociais são respeitadas. Aqui a comunicação dentro das organizações parece ter encontrado um papel de mediação do conflito de classes historicamente existente.

O certo é que muitos desafios se sucedem no cenário que se apresenta para a prática da atividade profissional em comunicação corporativa da contemporaneidade. Ao mesmo tempo em que a comunicação se apresenta como um instrumento na relação emissor-gestor e receptor-colaborador, há indícios de que é capaz de solucionar os conflitos vivenciados pelo colaborador no contexto das relações de trabalho ao enaltecer as Relações Humanas.

Um estudo mais aprofundado se faz necessário para apontar caminhos e tendências do tema em questão. Contudo, um olhar que se apresenta é o de que a comunicação, nesse contexto de crise da Modernidade, torna-se uma grande negociadora de interesses do corpo diretivo das organizações e de seus colaboradores. Uma mediação capaz de amenizar conflitos entre o topo e a base da pirâmide organizacional, de forma que os desejos de ambos sejam contemplados e equalizados.



Talvez Gruning, com a sua teoria do modelo assimétrico de duas mãos, esteja próximo de apresentar soluções para os desafios que se apresentam.

## Bibliografia

BAUMAN, Zygmunt. **Amor Líquido – Sobre a Fragilidade Dos Laços Humanos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CHANLAT, Jean-François. **O Indivíduo na Organização – Dimensões Esquecidas**, Volume I. Ofélia de Lanna Sette Tôrres (Org. Brasileira). São Paulo: Atlas, 1996.

GURLEY, John G. **Desafios do Capitalismo**. Tradução: Anna Maria Capovilla. São Paulo: Brasiliense, 1977.

FERREIRA JR, Pedro R. **Valorização das Relações Humanas no Trabalho ou Organização do Controle?** 2006. Monografia (Especialização em Planejamento Estratégico em Comunicação Organizacional e Relações Públicas) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. In: Por uma Genealogia do Poder. Roberto Machado. São Paulo: Graal, 2003, p.XVI).

\_\_\_\_\_. **O Sujeito e o Poder**. In: Uma Trajetória Filosófica. Paul Rainbow e Hubert Dreyfus. Rio de Janeiro: F. Universitária, 1995.

JACKS, Nilda e ESCOSTEGUY, Ana Carolina. **Comunicação e Recepção**. São Paulo: Hackers, 2005, p.13-14.

KUMAR, Krishan. **Da Sociedade Pós-Industrial À Pós-Moderna – Novas Teorias Sobre o Mundo Contemporâneo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4ª ed. revista, atualizada e ampliada, São Paulo: Summus, 2003.

MARCHESI, Amauri. **Comunicação Interna: Fator Humano Como Diferencial Competitivo**. In: Comunicação Interna – A Força das Empresas. Paulo Nassar (org.), Vol. 2. São Paulo: ABERJE, 2005.

MARTÍN-BARBERO, José. **América Latina e os Anos Recentes: O Estudo de Recepção em Comunicação Organizacional**. In: Sujeito, O Lado Oculto do Receptor. Mauro Wilton de Sousa (Org.). S. Paulo: Brasiliense, 1995.

MENDONÇA, Maria Luiza. **Comunicação e Cultura: Um Novo Olhar**, In: Recepção Mediática e Espaço Público: Novos Olhares. Mauro Wilton de Sousa (Org.). São Paulo: Paulinas, 2006.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NASSAR, Paulo. **Comunicação Estratégica, um Conceito em Evolução**. In: Comunicação Interna – A força das Empresas, Vol. 2. São Paulo: ABERJE, 2005.

\_\_\_\_\_. **Tudo É Comunicação**. São Paulo: Lauzulí, 2003, p.74.

POLISTCHUCK, Ilana e TRINTA, Aluizio Ramos. **Teorias da Comunicação – O Pensamento e a Prática da Comunicação Social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

WEBER, Max. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**, 11ª ed. São Paulo: Pioneira, 1996 (p. 126-127).