



# O *e-mail* nas organizações: *reconstrução* da sociabilidade perdida

## Artur Roman

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Lingüística pela Universidade Federal do Paraná (UFPR)
- Professor da UniFAE Centro Universitário, de Curitiba
- Professor convidado da UFPR e da Universidade Estadual de Londrina (UEL)
- Tutor da Associação Internacional de Educação Continuada (AIEC) - Faculdade de Administração de Brasília (FAAB)
- Consultor organizacional na área de Comunicação e de Gestão de Pessoas
- [arturroman@uol.com.br](mailto:arturroman@uol.com.br)

## Resumo

Este artigo discute os novos padrões de sociabilidade criados nas organizações com a introdução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Propõe, também, um modelo explanatório de significados – para funcionários – do ato de produzir, ler e distribuir e-mails por meio das redes corporativas, com conteúdos considerados inúteis.

**PALAVRAS-CHAVE: E-MAIL • COMUNICAÇÃO CORPORATIVA • MENSAGENS INÚTEIS**

## Abstract

This article discusses the new patterns of sociability created in the organizations with the introduction of Information and Communication Technologies (ICTs). It also develops an explanatory model of the meanings – for employees – of producing, reading and distributing electronic messages throughout companies' computer nets, containing subjects that can be considered useless.

**KEY WORDS: E-MAIL • CORPORATE COMMUNICATION • USELESS MESSAGES**

## Resumen

Este artículo discute los nuevos padrones de sociabilidad instaurados en las organizaciones con la implantación de Tecnologías de Información y de Comunicación (TICs). Propone también un modelo explicativo del significado – para los trabajadores – del acto de producir, leer y distribuir e-mails por medio de las redes corporativas, con contenidos considerados inútiles.

**PALABRAS CLAVE: E-MAIL • COMUNICACIÓN CORPORATIVA • MENSAJES INÚTELES**

*Teoria é quando se sabe tudo e nada funciona.  
Prática é quando tudo funciona e ninguém sabe o porquê.  
Neste recinto, conjugam-se teoria e prática: nada funciona e ninguém sabe por quê...*  
(Mensagem em e-mail corporativo)

Uma grande quantidade de mensagens eletrônicas não relacionadas diretamente às atividades das organizações tem circulado nas redes de comunicação corporativas e inundado as caixas postais dos funcionários. Essa erupção informacional, cujos efeitos se alastram pelo mundo do trabalho de forma avassaladora, tem preocupado muito as empresas, pois os trabalhadores estariam desperdiçando parte considerável do dia com a produção, leitura e distribuição desses mails que não dizem respeito diretamente às suas atividades laborais ou ao negócio da empresa.<sup>1</sup> Demissões já não são incomuns, motivadas não só por acessos proibidos à Internet, como também pelo uso inapropriado do e-mail.

**O objetivo deste artigo** é contribuir para uma compreensão crítica do fenômeno da proliferação dessas mensagens eletrônicas nas redes informatizadas de comunicação das empresas e propor um modelo explicativo do significado existencial para os trabalhadores desse ato de produzir, ler e multiplicar mensagens eletrônicas *inúteis* do ponto de vista empresarial.

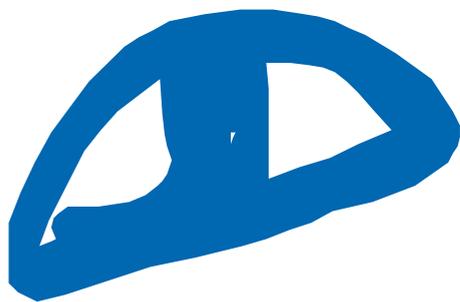
**A hipótese deste artigo** é que o e-mail<sup>2</sup> está sendo utilizado pelos trabalhadores como espaço clandestino para o estreitamento de vínculos afetuais. Essa troca intensa de mensagens eletrônicas *inúteis* abre, na dinâmica produtiva das empresas, uma fresta interacional que estaria sendo ocupada pelos participantes da rede para vivência da solidariedade comunicativa.

Essa instância de descompressão da linguagem e das relações é identificada como *modal*, em contraponto ao cotidiano regrado e controlado dos trabalhadores nas organizações, caracterizado como *tonal*, metáfora musical explicitada adiante.

Este artigo foi produzido a partir da tese de doutorado *Tonal e Modal: as duas instâncias vivenciais do mundo do trabalho. O e-mail e a carnavalização dionisíaca nas organizações*, apresentada em 2001 na ECA-USP. A pesquisa coletou, selecionou e analisou 2.400 mails considerados inúteis, que circularam entre cerca de quatro mil funcionários em

1 Matérias publicadas na imprensa, a partir de dados atualizados do *Ibope eRatings.com* ([www.ibope.com.br](http://www.ibope.com.br)) e de observações não sistematizadas, mostram números superiores a um milhão de mails “inúteis” por dia no Brasil! Sobre as mesmas questões nos EUA, destacamos os estudos da *Pew Internet & American Life Project*, disponível em <http://www.elon.edu/predictions/>.

2 Neste artigo, “e-mail” refere-se ao correio eletrônico e “mail”, à mensagem eletrônica.



mais de mil empresas no Brasil no período de setembro de 1995 a maio de 2001. Após a conclusão da tese de doutorado, nossas pesquisas continuaram. O estágio atual desses estudos é apresentado neste artigo.

### Referencial Teórico

Este estudo foi desenvolvido a partir da perspectiva epistemológica interpretativo-crítica (PUTNAM, 1983). Utilizamos a concepção sócio-interacionista de linguagem e de processo de Comunicação (BAKHTIN, 1988), enriquecida com o entendimento da Comunicação organizacional como redes integradas, que se manifestam como subsistemas *tightly coupled* (fortemente ligados) e *loosely coupled* (frouxamente ligados) (DANIELS et alii, 1997). Contribuiu para nossas reflexões entender a Comunicação como mediadora da tensão existente entre *constraint* (coerção = o que deve ser feito) e *creativity* (criatividade = o que se deseja fazer) (EISENBERG e GOODALL, 1997). O impacto da implantação de redes de comunicação e as mudanças trazidas pela telemática no mundo do trabalho foram pensados a partir especialmente da leitura de Castells (1999) e Varona (1992 e 1997). Sustentou a nossa abordagem a compreensão do papel estratégico da comunicação nas empresas, defendida por Kunsch (1986, 1997).

### A metáfora musical

Tonal e modal, neste artigo, são tomados, metaforicamente, como duas categorias de sensibilidade a que correspondem duas percepções do mundo, dois processos existenciais, duas maneiras de se estabelecerem relacionamentos e duas possibilidades de interação comunicativa. As características da música tonal e modal estão presentes nessas duas instâncias vivenciais e o uso metafórico dos conceitos pretende ajudar em sua compreensão.

#### O que é tonal

Tonal é um sistema musical que se desenvolve no ocidente a partir do Renascimento e se consolida nos séculos XVIII e XIX, com a chamada Escola Clássica. A incorporação do sistema tonal de música, em substituição ao sistema modal desenvolvido na Idade Média, corresponde no campo econômico e social à transição do mundo feudal para o capitalismo.

A melodia tonal é elaborada em torno de acordes e não se fixa em uma tônica. Con-

trapõe à tônica outras notas, a dominante, a subdominante (existe uma hierarquia entre as notas), que ensejam novos acordes com novas possibilidades melódicas.

A música tonal oscila entre tensões e repousos. As partes composicionais são hierarquizadas e existe uma lógica clara de dependência entre os movimentos da música. Lógica perspectivística, pois o ouvinte acompanha o desenvolvimento aguardando o final. Sua dinâmica melódica é progressiva e teleológica, evoluindo para uma resolução ou conclusão catártica.<sup>3</sup>

### O universo tonal no mundo do trabalho

O mundo do trabalho, organizado para a obtenção de resultados, é hegemonicamente tonal. As estruturas organizacionais são tonais, construídas para se atingirem objetivos e metas. O planejamento estratégico consagra o tonalismo nas organizações com suas definições de *missão*, *negócio*, *visão de futuro* etc. O olhar é sempre para frente, fixado no ponto aonde se quer chegar. E tão logo é atingido esse objetivo, outro mais adiante é colocado.

Neste artigo, identificamos como tonal, o cotidiano dos funcionários nas organizações, com suas prescrições e normas, em que se busca obsessivamente o desempenho ótimo, o produto e o serviço com a melhor qualidade e o menor custo. No universo tonal, a eficiência competitiva é um princípio; o aumento da produtividade é um imperativo; o não desperdício é um culto; o cumprimento de metas é um desafio constante.

### O que é modal

É uma forma musical, anterior ao tonalismo, que se desenvolveu no ocidente durante a Idade Média (século IX ao XIV). As músicas modais são reiterativas, repetitivas e monótonas. A música não é estruturada em torno de acordes. Seu desenvolvimento é circular e recorrente em torno de uma tônica e de um eixo harmônico fixo<sup>4</sup>.

Modal, neste artigo, vincula-se metaforicamente ao *moteto modal polifônico* produzido durante o período gótico da Idade Média (século XIII), e que se caracteriza pela manifestação, na mesma música, de uma multiplicidade de vozes equipolentes, imiscíveis e superpostas cantando melodias e textos variados, com ritmos diferenciados. As linhas melódicas e vozes, ainda que independentes, se entrelaçam constituindo uma unidade sonora caleidoscópica.

3 A *Sinfonia Nº 5 em Dó menor*, (1º movimento) de Beethoven e a *Sinfonia Nº 40*, (1º movimento) de Mozart são bons exemplos de música tonal.

4 Exemplos de música modal podem ser ouvidos no CD que acompanha o livro de Wisnik (1989).

A burguesia nascente, no final da Idade Média, tocava e cantava a polifonia modal especialmente nos carnavais na praça pública, momento em que as rígidas regras de comportamento estabelecidas pela igreja eram deixadas de lado. As músicas modais identificavam esse grupo social em oposição aos detentores dos poderes feudais.

### O universo modal no mundo do trabalho

Os espaços modais são circunstanciais, marginais e se estabelecem à sombra dos espaços tonais nas organizações. A característica principal desses espaços é que são prerrogativas conquistadas pelos trabalhadores, quase sempre à revelia da empresa, ainda que possam por ela ser acompanhados.

O modal é vivenciado, tanto na troca furtiva de olhares entre subordinados, diante de determinações do gerente, como nas conversas escondidas; em bate-papos animados e sorrateiros no banheiro, no cafezinho, nos corredores; ou mesmo nas explosões efusivas de humor e riso no ambiente de trabalho, nas ausências esporádicas dos superiores hierárquicos.

Embora se manifeste de variadas formas, tanto verbal quanto não-verbal, a instância modal é vivenciada primordialmente no âmbito do discurso, pois a palavra é o lugar onde se desenrola o processo de reconhecimento e de filiação – é o espaço da cooperação e do compartilhamento. É adequado identificar como modal a chamada *rádio peão*, *rádio corredor*, *rádio cafezinho*, *rádio salto alto* (das secretárias).

O modal é percebido em contraposição ao tonal. O modal atribui relevância a temas da interação que no cotidiano tonal seriam coibidos ou considerados irrelevantes. Nas empresas, tudo está segmentado funcionalmente. O modal junta, agrega, solidariza, na tentativa de reconstruir o que foi fragmentado em nome da racionalidade administrativa.

À empresa interessam o desempenho excelente, o comportamento sério, a ação correta, a *compliance*. O modal, porém, oferece a brincadeira, as obscenidades, a sujeira. O tonal valoriza o esforço laborioso e a produtividade. O modal promove o desperdício e a irresponsabilidade. O tonal se movimenta sempre para algum lugar. O modal se movimenta sempre para lugar nenhum.

Conectar-se ao modal implica desconectar-se do tonal. E, nessa marginalidade circunstancial, os sujeitos liminares brincam, ou seja, *colocam brincos*, estabelecem vínculos, suspendendo as fronteiras que compartimentalizam grupos, categorias e pessoas, em uma tentativa fugaz de superação do utilitarismo e do lucrativo como medida do homem (DAMATTA, 1977).

Neste artigo, caracterizamos como modal essa instância vivenciada pelos trabalha-

dores no e-mail, aproveitado como espaço alternativo e clandestino para a demonstração de seus sentimentos em relação à vida e, especialmente, ao mundo do trabalho.

Foi possível apreender o modal em sua manifestação no e-mail devido à possibilidade de coleta das mensagens para estudo. Essas mensagens, consideradas sem utilidade, questionam com bom humor a ideologia progressista, tonal, e se multiplicam pelo universo organizacional utilizando a mesma tecnologia da informação que contribuiu para a elevação da produtividade a níveis nunca antes alcançados.

### De que tratam esses mails *Inúteis*?

As mensagens de que trata este artigo circulam entre pessoas que desenvolveram um tipo de relação em que o remetente se sente autorizado a enviá-las. Há um acordo tácito entre os participantes da rede, em que só se envia mail a destinatários que disponibilizaram seu endereço eletrônico diretamente ou através de terceiros autorizados. Não consideramos os mails caracterizados como *spam* (mensagens não solicitadas pelo destinatário, com propaganda comercial e correntes com esquemas de *ganhe dinheiro fácil*, etc.)

O e-mail é um canal oficial. Através dele são disseminadas as informações que visam a assegurar o perfeito funcionamento da organização. Junto, porém, com mensagens administrativas sérias, impessoais e formais, circulam brincadeiras, piadas infames, denúncias bem humoradas, *análises de personalidade*, *testes de inteligência*, aviso de crianças perdidas, alerta sobre vírus, poesias piegas, mensagens motivadoras, afetuosas, politizadas, alienadas, equivocadas...

Predominam, porém, aquelas provocantes do riso, pois o riso não impõe nenhuma restrição. Como nos lembra Bakhtin, jamais o poder, a violência, a autoridade impregnam a linguagem do riso (1987).

Os personagens das piadas são pessoas comuns: o português, o marido traído, o machista, a feminista, a loira *burra*, os políticos, participantes freqüentes da mediocridade cotidiana; uma espécie de lúmpen do imaginário social. No modal transita a história dos derrotados, dos incompetentes, dos inúteis, dos demissíveis, dos precários, dos descartáveis... todos rindo de sua própria desgraça.

Circulam também pela rede, sempre de forma bem humorada, normalmente como paródia, mensagens sobre os acontecimentos que mobilizam e sensibilizam de alguma forma a opinião pública, como escândalos envolvendo figuras públicas (políticos, esportistas, atores e outras). Nesse circo virtual, as estrelas midiáticas são atiradas às feras, num ritual tragicômico.

O poder dos empresários sobre a força de trabalho e sobre os meios de produção é subtraído circunstancialmente nesse efêmero momento em que se invertem os valores de respeito à autoridade constituída. Os gerentes são as vítimas preferidas dos trabalhadores, inevitavelmente ridicularizados em seu papel institucional, em criativas e bem-humoradas mensagens.

Os sujeitos liminares substituem os discursos da eficiência e da eficácia pela inutilidade suja, prolixa, bem mais divertida do que o cotidiano, com suas prescrições, controles e metas. Nas mensagens explode a sátira à linguagem bem comportada tonal e ao politicamente correto. Na marginalidade, se permite tudo o que é proibido, especialmente a irresponsabilidade redacional, exercitada nas mensagens picantes.

A sensualização, contida em nome da produtividade e também dos bons costumes, explode desavergonhadamente nas mensagens carregadas de temas sexuais. A circunstância de clandestinidade do e-mail o associa ao proibido, ao interdito, estimulando os redatores a utilizarem vocabulário obsceno.

Os discursos que enfatizam o sucesso da mulher no mundo do trabalho são ridicularizados nas piadas que circulam na rede, reproduzindo, com mais veracidade, estigmas enraizados nos mitos machistas de Eva e Pandora, existentes na sociedade e mal disfarçados no mundo do trabalho. A luta pela melhoria da condição feminina na sociedade e no mundo do trabalho é reduzida a uma mera *guerra dos sexos* em mensagens patéticas, carregadas de apelo à sexualidade rasteira.

O tonal aponta para o futuro. O modal é reacionário, conservador. Daí a grande quantidade de mensagens carregadas de preconceitos. É uma forma de reforçar seu apego ao antigo, ao imobilizado. Ao modal não importa o progresso, a evolução.

As organizações se ocuparam em irradiar os valores positivos da produtividade e da qualidade, mas, em termos existenciais, estão dramaticamente vulneráveis. A sofisticação tecnológica não suprimiu o desejo de afeto das pessoas. São muitos os mails carregados de sentimentalismo pueril, com reiteradas manifestações de afetividade, esta uma dimensão incontornável das relações humanas e à qual não se reserva espaço nas organizações. Nessas mensagens piegas, os trabalhadores exprimem sua vitalidade afetiva. Assumem sua necessidade de reconhecimento e carinho, e expressam o desejo de construir novas possibilidades de interação.

A vida organizacional, com suas pequenas aberrações, é representada nessa troca burocrática de mensagens *inúteis*, através de um discurso impreciso e disperso, destroçante da uniformidade tonal, linear. Orbitam através das redes referências e experiências de vida, visões de mundo, crenças, expectativas, num redemoinho implacável onde tudo se fragmenta e se mistura promiscuamente. As mensagens acabam se banalizando na geléia polifônica.

Os mails são banais sim. Mas, não se pretende que as mensagens produzam profundas reflexões. Os mails modais são consumidos e descartados de imediato. O importante é a replicação metastática, pois os conteúdos se anulam, como o moteto polifônico medieval em que uma voz, em latim, louva a santa, enquanto outra, em francês, faz loas a uma prostituta.

O contato deve ser mantido e é garantido com a circulação da mensagem. É necessário manter a rede viva, pulsante, exuberante, excedendo-se em sua capacidade de veicular o inútil. O modal deprecia a informação pela *overdose*. Vulgariza-a pelo excesso.

Menos que o conteúdo, importa a comunhão. Compartilhar as mesmas mensagens é uma forma de identificação entre as pessoas que participam da rede. Assim, os sujeitos confirmam o seu pertencimento a um grupo social que os autoriza a exprimirem suas diferentes emoções na forma de um *rumor* coletivo (RESTREPO e ÂNGULO, 1992: 205).

#### *Empresa organizada*

*“Um bebê foi encontrado na porta da empresa. Os funcionários alimentaram o bebê e o apresentaram à Diretoria para saber o que deveria ser feito com aquela criança. A Diretoria emitiu a seguinte Comunicação Interna:*

*DE: Diretoria*

*PARA: RH*

*Acusamos o recebimento de um recém-nascido de origem desconhecida. Forme-se uma comissão para esclarecer:*

*(a) Se o achado é produto da casa;*

*(b) Se algum funcionário da casa está envolvido com o caso.*

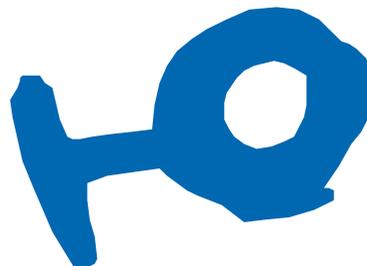
*Segue em anexo o bebê encontrado.*

*Após vários meses de investigação, a Comissão enviou à diretoria a seguinte CI:*

*DE: Comissão de Investigação*

*PARA: Diretoria*

*Após meses de diligente investigação, concluímos que o bebê não pode ser produto desta empresa.*



*Motivos:*

- (a) Em nossa empresa nunca foi feito nada com prazer ou com amor;*
- (b) Em nossa empresa jamais duas pessoas colaboraram tão intimamente entre si;*
- (c) Aqui nunca foi feito nada que tivesse pé nem cabeça;*
- (d) Na nossa empresa jamais aconteceu de alguma coisa ficar pronta em nove meses.*

*Assim, devolvemos em anexo o referido bebê.*

*(Mensagem em e-mail corporativo)*

### **O que querem os trabalhadores com essas mensagens *Inúteis*?**

O relacionamento modal, que se estabelece na troca de mails *inúteis*, engendra o sentimento de *communitas*<sup>5</sup>. Agora, os interlocutores se relacionam por um entendimento vindo da trégua, que suspende momentaneamente as regras do cotidiano. A velha rotina é deixada de lado e uma nova ordem é assumida. As relações de dominação são *esquecidas* e surgem outras dimensões da subjetividade suprimidas no dia-a-dia. Não há mais competição. Restabelecem-se as relações solidárias e fraternas subjugadas pelo peso da estrutura organizacional. É um retorno ilusório a um passado idílico, quando tudo era permitido e nada faltava.

No mundo tonal, as ações do trabalhador são gerenciadas em nome da racionalidade administrativa. A mão-de-obra passa por um processo de androidização com o objetivo de potencializar suas competências. Nos mails carnavalizados comparecem pessoas diferenciadas, não por habilitações especializadas, mas por suas singulares misturas emocionais. Os interlocutores não mais sofrem a linguagem estabelecida, mas exercem as suas linguagens.

A tecnologia da informação trouxe um aumento magnífico na velocidade dos processos de trabalho. O modal dessincroniza o ritmo produtivo tonal e insere o sujeito liminar em uma temporalidade em que não há pressa, pois cessa a obsessão pelo aproveitamento de cada segundo da jornada de trabalho. No modal, o instante é vivido em sua intensidade, pois não há futuro nem passado. E assim, os trabalhadores multiplicam pela rede longas mensagens ilustradas carregadas de afetuosidade em singelas animações em que cada frase entra na tela, lentamente, letra por letra... Despreziosamente anteciparam um movimento que se expande pelo mundo, que se refere

5 *Communitas*: agrupamento de pessoas que, circunstancialmente, são colocadas ou se reconhecem à margem da estrutura social. Na *communitas*, não há hierarquias e as pessoas são consideradas iguais do ponto de vista social. Esses dois modelos de organização (estrutura e *communitas*) são opostos e complementares (TURNER, 1974).

à necessidade de se diminuir o ritmo alucinante de trabalho nas organizações (HONORÉ, 2005).

O modal não foi criado pelo e-mail, mas ganha nele uma nova conformação: sustenta-se através do discurso escrito e da troca intensiva de mensagens, numa dinâmica incontrolável, atenuante dos efeitos da estrutura formal onde, não raro, a fala é interdita. Nas empresas, as vozes discordantes são invalidadas, quando não, impedidas de se manifestarem, pelo medo institucional de desestabilização do sistema organizacional. A obsessão pela padronização fecha o espaço para a diferença, o desacordo e o conflito. No modal, derrama-se livre o absurdo e explode o que é impróprio, em uma denúncia inconseqüente do consenso decretado. O tonal apresenta uma versão da realidade, o modal mostra a subversão, que é outra versão, diferente daquela oficial, e que escancara, de forma debochada, verdades inconvenientes.

As mensagens que circulam no e-mail são textos culturais disponíveis para leitura. Revelações inusitadas são incorporadas à análise organizacional, quando nos permitimos sentir o dinamismo subterrâneo que sobrevive nos ambientes de trabalho, abrigado no modal. Mensagens triviais, patéticas, até mesmo ridículas, podem dizer sobre a organização o que não mostram pesquisas formais respondidas com cuidado pelos funcionários.

O mundo que os trabalhadores colocam nas mensagens é o mundo do qual participam. Ao retratar essa vivência de forma carnalizada, o sujeito reexperimenta os conteúdos de seu cotidiano. Os mails *inúteis* nos contam menos do que acontece e mais do que aconteceria se os relacionamentos entre as pessoas pudessem ser modelados pela amizade, pelo respeito às diferenças e às idiossincrasias individuais; se não existisse hierarquia e todos fossem amigos ou participantes de uma mesma família, irmãos na brincadeira e na diversão.

No mundo do trabalho, coexistem essas duas instâncias vivenciais antagônicas e complementares: uma oficial (tonal) e outra clandestina (modal). Ainda que essas duas dimensões se interpenetrem, é necessário que se perceba a diferença entre a teleologia necessária da Comunicação Administrativa e a desconseqüência da Comunicação Humana acontecida nos espaços liminares.

Embora não proponha qualquer espécie de afrontamento ao *status quo*, o modal abre, no rígido espaço tonal, atalhos para a manifestação de vozes que se sentem impedidas de se expressar. Esse exercício de permissividade no e-mail, mesmo que não integre projetos emancipatórios, é regenerador dos ânimos, pois ajuda a preencher o vazio simbólico dos trabalhadores. O modal, ao sugerir um novo eixo estruturante de sociabilidade irresponsável, faz contraponto ao tonal, contribuindo para a estabilidade do sistema organizacional.



### *A Prece do Funcionário*

*Senhor, dê-me forças para poder me dedicar 100% ao meu trabalho (14% na Segunda-feira, 18% na Terça, 28% na Quarta, 29% na Quinta, 1% na Sexta) e mantenha a minha memória lúcida quando o chefe estiver me enchendo o saco, para que eu me lembre de usar a lei da economia a meu favor. Pois não quero esquecer que é necessário mover 42 músculos para socar alguém e apenas 4 para levantar o dedo médio e mandar o chefe tomar no cu...Amém!*

*(Mensagem em e-mail corporativo)*

### **Sobre os controles do e-mail**

As organizações devem, sim, ter uma política formalizada sobre o uso das ferramentas de comunicação da empresa, com orientações claras para todos os usuários da rede corporativa. Essas diretrizes, porém, têm sido ditadas pela Segurança Lógica, quando deveriam ser elaboradas em conjunto com a área de Relações Públicas, a partir de articulações com as áreas de Recursos Humanos e de Tecnologia da Informação. O que seria política de uso dos meios informatizados tem se resumido a regras disciplinadoras para uso da Internet, intranet e e-mail, fixadas a partir de visões tecnicistas.

Seguidamente são emitidas recomendações para a utilização do e-mail apenas “no interesse do serviço”. A justificativa explícita para essa preocupação é que a troca de mensagens inúteis ocupa o tempo produtivo dos funcionários, tanto na produção quanto na eventual leitura, além do consumo de recursos lógicos do sistema. Argumenta-se também, com ênfase, sobre a possibilidade de contágio da rede por vírus e sobre o risco de invasão de *hackers*.

Embora as justificativas técnicas possam ser inquestionáveis, não há unanimidade quanto às formas, níveis e abrangência do controle do e-mail. Na interpretação dessa situação, devemos ter em conta a natureza do e-mail e as decorrências de sua implementação nas organizações.

Ao substituírmos o trânsito de átomos (correspondências no papel) pelo trânsito de *bits* (correspondências eletrônicas), não aconteceu apenas alteração no tempo de entrega. Ocorreram mudanças na intensidade e qualidade da relação entre os interlocutores.

O e-mail é descentralizador e pluralístico. Graças à forma e à velocidade com que as mensagens são transmitidas, o e-mail facilita o enredamento comunicativo e permite que se contornem as hierarquias, mostrando a obsolescência de instâncias repassadoras da informação. O e-mail suscita o questionamento à linearidade unidirecional do fluxo informacional, modelo que interessa às estruturas rigidamente hierarquizadas.

As mudanças nas metodologias de produção trazidas pela tecnologia da informação colocaram em questão os referenciais tradicionais de tempo e espaço e também de poder. Muitas empresas, porém, ainda pensam o poder em termos de relações lineares, hierarquizadas e autoritárias de comando-obediência, e se desesperam diante da possibilidade da interação não vigiável trazida pela informatização da comunicação.

Estamos sugerindo que a repressão ao uso do e-mail, além da preocupação explícita com o desperdício de recursos e com os riscos de contaminação da rede, é sustentada pela intenção de se manter o olhar sobre todas as possibilidades de ação do trabalhador durante o horário de trabalho. Não é apenas para proibir a veiculação de mensagens inúteis que a interdição acontece, mas principalmente para que a empresa tenha a certeza de que o poder está sendo exercido em todos os recantos organizacionais.

Os funcionários sabem que não podem acessar de maneira irrestrita o e-mail, reconhecido como uma ferramenta de trabalho de propriedade da empresa. Essa possibilidade de ter sua mensagem monitorada pela segurança lógica torna a experiência desafiadora e atraente para o usuário. O perigo de ser descoberto aumenta a sede de transgressão e a excitação pelo uso irregular do e-mail. Portanto, do ponto de vista das reflexões propostas neste artigo, a normatização sobre o uso do e-mail é importante, pois é uma maneira de a empresa delimitar com alguma objetividade o ponto impreciso onde pode terminar o tonal e começar o modal.

Insistimos, porém, que o *uso inapropriado* do e-mail vai além das questões prescritivas. Empresas que se preocupam mais em controlar os resultados apresentados por seus funcionários do que em contabilizar o tempo que esses funcionários permanecem no ambiente de trabalho sob os olhares de seus supervisores não referem problema com o chamado *uso social* do e-mail.

O e-mail é um local para a carnavalização, menos por ser uma nova tecnologia do que por ser um meio que oferece possibilidades de ocupação clandestina. Inibir essa rede de comunicação significa interditar um espaço conquistado para compartilhamento de idéias, sonhos, revoltas, ansiedades... Os funcionários fazem circular nos e-mails muito do que são impedidos de explicitar no cotidiano de suas organizações.

É ilusório, porém, buscar na vivência modal a analgesia redentora eliminante do desconforto existencial dos trabalhadores gerado nos relacionamentos profissionais. Conflito, afinal, não é uma disfunção nas organizações, uma vez que é próprio das relações institucionalizadas. Mas a demonização do e-mail, com a conseqüente proibição sumária da comunicação liminar nas empresas, pode contribuir para tornar insuportáveis as relações no ambiente de trabalho.

O modal, insistimos, que pode acontecer em outro espaço, manifesta-se atualmente no e-mail, por conta das possibilidades oferecidas pelas tecnologias da informação. Mas,

se for possível um controle total sobre o e-mail, ele deixará de atuar como espaço de carnavalização.

Mantendo-se os discursos inconvenientes distantes, afastam-se as transgressões, mas não se eliminam as contradições. Essas vozes, reprimidas aqui, irão soar acolá. Toda tentativa de expurgá-las resulta em consensos artificiais e temporários. Quando um espaço modal é suprimido, os funcionários criam outro, que pode ser mais pernicioso do ponto de vista da empresa.

### Energia a ser aproveitada

Esgotou-se a época da genialidade individual. A capacidade de inovar, tão exigida nas organizações, é resultado de ações coletivas, portanto, depende da articulação das pessoas. Um dos mais graves problemas internos hoje nas organizações, porém, é exatamente a dificuldade de interação comunicativa entre os vários setores. Ora, são as pessoas que participam dos processos de Comunicação! Independentemente da irrelevância dos temas tratados nessas mensagens *inúteis*, há que se reconhecer a produtividade dessa rede marginal de comunicação, que propicia a seus participantes oportunidade de interação e de desenvolvimento da tão necessária competência comunicacional.

O diferencial competitivo das empresas na pós-modernidade está relacionado à capacidade imaginativa, criatividade e intuição de seus profissionais. Reprimidas, essas competências vicejam inaproveitadas nos espaços modais. São pessoas que estão produzindo essas mensagens *inúteis*! Por que essa capacidade de criar algo inusitado, espirituoso, extravasa em um local não-produtivo? Será que essa capacidade está sendo aproveitada pela empresa onde trabalham esses funcionários?

A positividade lógica, bem comportada, previsível está sendo, aos poucos, assumida por robôs e computadores. As competências não informatizáveis só podem se desenvolver nas pessoas. Ao cancelar ou reduzir o espaço para o estranho, para o diferente da uniformidade tonal, a organização empurra para os espaços modais a experimentação de novas linguagens e de novas idéias.

As vozes inteligentes dos “loucos”, as vozes criativas dos “imprestáveis”, as vozes engenhosas dos “inúteis”, às quais a empresa sempre esteve surda, estão fazendo falta. Já se faz hora da incorporação produtiva dessa polifonia nos projetos organizacionais.

*Às vezes, perguntamos por que nossos amigos nos encaminham piadas por e-mail sem escrever mais nem uma palavra. Sabe por quê? Quando você está muito ocupado, mas quer manter contato, encaminha piadas. Quando você não tem nada a dizer, mas quer dizer oi, encaminha piadas. Quando você tem alguma coisa pra falar, mas não sabe o que, nem sabe como, encaminha piadas. A gente manda piadas para dizer: “Você ainda*

*é lembrado, você é importante, você é amado, eu me preocupo com você, você é querido”.*

*Então, meu amigo, da próxima vez, não pense que eu apenas te mandei mais uma piada, e sim que naquele momento eu pensei em você.*

*(Mensagem em e-mail corporativo)*

## Bibliografia

BAKHTIN, Mikhail. *A cultura popular da idade média. O contexto de François Rabelais*. São Paulo: Hucitec, 1987.

\_\_\_\_\_. (V.N.Volochínov). *Marxismo e filosofia da linguagem*. São Paulo: Hucitec, 1988.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. Volume I. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DAMATTA, Roberto. *Carnavais, paradas e procissões*. Religião e Sociedade. Centro de Estudos de Religião, São Paulo, n. 1, p.3 a 30, maio 1977.

DANIELS, Tom D.; SPIKER, Barry; PAPA, Michael. *Perspectives on Organizational Communication*. 4ª ed, Dubuque (USA): Brown & Benchmark Publishers, 1997.

EISENBERG, Eric M. e GOODALL JR., H.L. *Organizational Communication: balancing creativity and constraint*. 2ª ed. New York (USA): St. Martin's Press, 1997.

HONORÉ, Carl. *Devagar*. Rio de Janeiro: Record, 2005.

KIEFER, Bruno. *História e significado das formas musicais: do moteto gótico à fuga do século XX*. Porto Alegre, Movimento, Instituto Estadual do Livro, 1976.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4ª ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. *Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na Comunicação Organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

PUTNAM, Linda L. The interpretative perspective; an alternative to functionalism. In PUTNAM, Linda L. e PACANOWSKY, Michael E. *Communication and organizations: an interpretative approach*. London-New Delhi: Sage Publications, 1983, pp. 31-53. Tradução: Anely Ribeiro, Outubro de 2000.

RESTREPO, J. Mariluz e ANGULO, Jaime Rubio. *Intervenir en la organizacion*. Santafé de Bogotá: Significantes de Papel Ediciones, 1992.

TURNER, Victor W. *O processo ritual*. Petrópolis: Vozes, 1974.

VARONA, Federico M. *Organización, comunicación e informática*. Contratexto. Revista de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad de Lima, nº 11, dezembro de 1997, páginas 11 a 50.

\_\_\_\_\_. *Las auditorias de la comunicacion organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*. Revista Latinoamericana de Comunicacion. Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicacion para América Latina. nº 41, abril de 1992, páginas 55 a 64.

WISNIK, José Miguel. *O som e o sentido*. São Paulo: Cia das Letras, 1989.

