

APROXIMAÇÕES ENTRE A PRÁTICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A PRODUÇÃO ACADÊMICA DO CAMPO

APPROXIMATIONS BETWEEN THE PRACTICE OF THE ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND THE ACADEMIC PRODUCTION OF THE FIELD

APROXIMACIONES ENTRE LA PRÁCTICA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LO CONOCIMIENTO ACADÉMICO DEL CAMPO

Ivone de Lourdes Oliveira

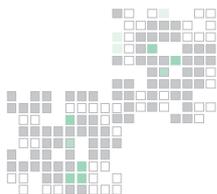
■ Docente e pesquisadora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Doutora em Comunicação e Cultura pela UFRJ. Seus trabalhos mais importantes são: Configuration du champ de la Communication Organisationnelle au Brésil: problématisation, possibilites et potentialités (2016); O que é comunicação estratégica nas organizações? (2007; 2010).

■ E-mail: ivonepucmg@gmail.com.

Maria Aparecida de Paula

■ Docente da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Consultora de estratégias de comunicação. Seus trabalhos mais importantes são (co-autoria): O que é comunicação estratégica nas organizações? (2007; 2010); A sociedade enfrenta suas organizações? (2012); Comunicação Estratégica: outras lógicas e construtos no contexto de mediatização (2014).

■ E-mail: mpaula55.com@gmail.com.



RESUMO

Buscamos refletir sobre aproximações entre a prática profissional de comunicação no contexto organizacional e o conhecimento acadêmico do campo no estágio neoliberal do capitalismo, tendo como premissa a mútua afetação dessas instâncias, suas articulações e tensionamentos. Analisamos ordenadores da lógica neoliberal nas organizações, na qual o sujeito é instado a investir na sua eficácia, o que acarreta reordenamentos na natureza do conhecimento e das competências profissionais. Tomamos como bases estudos acadêmicos realizados entre 2014 e 2016, e dados sobre conhecimento e competências do *European Communication Monitor* 2016.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL; LÓGICA NEOLIBERAL; INVESTIGAÇÃO ACADÊMICA; PRÁTICA PROFISSIONAL.

ABSTRACT

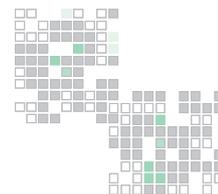
The purpose of this study was to reflect on the approximations between professional practice and academic knowledge of communication in the organizational context, considering the neoliberal stage of capitalism and based on the mutual impact of these instances, their articulations and tensions. We have analyzed the main points of neoliberal logic in organizations in which the individual is urged to invest on his or her own effectiveness, which entails rearrangements in the nature of knowledge and professional competences. We based our work on academic studies conducted between 2014 and 2016 and data on knowledge and competencies of the *European Communication Monitor* 2016.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION; NEOLIBERAL LOGIC; ACADEMIC PRODUCTION; PROFESSIONAL PRACTICE.

RESUMEN

Se busca reflexionar sobre las aproximaciones entre la práctica de comunicación y el conocimiento académico en el contexto organizacional en el estado neoliberal del capitalismo, teniendo como premisa el mutuo involucramiento de esas instancias, sus articulaciones y tensiones. Analizamos ordenadores de la lógica neoliberal en las organizaciones, en la cual el sujeto es instado a actuar en su eficacia, lo que conlleva a reordenamientos en la naturaleza del conocimiento y de competencias profesionales. Tenemos como bases estudios académicos realizados entre 2014 y 2016, y datos sobre conocimiento y competencias del *European Monitor de Comunicación* 2016.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL; LÓGICA NEOLIBERAL; PRODUCCIÓN ACADÉMICA; PRÁCTICA PROFESIONAL.



1. Introdução

Por acreditarmos que a reflexão teórica só se torna profícua a partir do olhar sobre as experiências do mundo vivido é que nos propomos, neste artigo, a indagar sobre aspectos das realidades acadêmica e profissional no campo da comunicação, no contexto específico das organizações inseridas no cenário do capitalismo contemporâneo. A primeira reflexão envolve uma compreensão das organizações na atualidade histórica do capitalismo (Dardot; Laval, 2016) e nos rumos neoliberais que ele imprime às relações na sociedade, especialmente no mundo do trabalho. A concepção dos autores é de que um ordenador da sociedade atual é a sua operação como empresa, o que nos mostra que a lógica não é mais a das sociedades industriais, na qual o sujeito era visto como o indivíduo produtivo. Ao contrário, na lógica contemporânea, o sujeito neoliberal caracteriza-se como empresarial, ou seja, ele trabalha para uma organização como se fosse para si mesmo, ou é, ele mesmo, o empreendedor (Dardot; Laval, 2016). Com isso, esse sujeito precisa investir, o tempo todo, na sua própria eficácia, comportamento que realça a competitividade e a individualidade que:

[...] engendram a figura do homem-empresa ou do “sujeito empresarial”, favorecendo a instauração de uma rede de sanções, estímulos e comprometimentos que têm o efeito de produzir funcionamentos psíquicos de um novo tipo (Dardot; Laval, 2016, p.322).

Acresce-se a esse cenário o redimensionamento entre o público e o privado que têm hoje fronteiras porosas e flexíveis, acarretando em mudanças e reordenamentos para o contexto das organizações. As esferas pública e privada ocupam o mesmo espaço, dificultando a convivência entre os interesses coletivos e individuais.

Essas nos parecem questões centrais para si-

tuar as lógicas da investigação acadêmica e da prática da comunicação e, a partir daí, verificar a natureza de cada uma e possibilidades de aproximação e de interlocução entre elas. Na perspectiva comunicacional, pretendemos instigar uma reflexão do campo sobre as demandas de conhecimento acadêmico e de competências profissionais e a relação com o estágio neoliberal do capitalismo.

A discussão seguinte envolve a mútua afetação entre os processos investigativos e estudos do campo, e as práticas profissionais no universo organizacional, suas articulações e tensionamentos. Abrange também um olhar crítico buscando a compreensão aprofundada da transversalidade presente nessa relação e para distinguir suas lógicas e suas aproximações. A partir disso, podemos interrogar como esse processo reverbera em ambos os espaços, fazendo avançar ou não a produção acadêmica e a prática profissional. Ressaltamos, também, que a relação entre a academia e o mercado é abordada em congressos e encontros há décadas, indicando que esta ainda é uma questão para ambas as instâncias, cada uma com suas particularidades.

Constatamos, por outro lado, a importância de elucidar diferenças de visões e interesses que marcam essas discussões, retomando-as a partir das perspectivas política, econômica, social e organizacional na atualidade do capitalismo. É possível observar um reconhecimento da relevância de parcerias entre elas, a partir da disposição de parte de profissionais e organizações que buscam o conhecimento produzido nos programas de pós-graduação e nas pesquisas acadêmicas, e do apoio a eventos científicos. Da mesma forma, de pesquisadores ao buscarmos, no espaço profissional, objetos empíricos para a pesquisa e a reflexão teórica sobre os processos de interação da organização com a sociedade, visando à compreensão do fenômeno comunicacional neste âmbito. Neste sentido, é relevante evidenciar que os lugares

da prática e da pesquisa não são estanques - a pesquisa, caracterizada como o espaço de perguntas, de interrogação, e a prática, como lugar de resposta, de solução (Braga, 2007), tema que será retomado.

Como caminho metodológico, optamos pela consideração das duas instâncias. Por um lado, retomamos estudos e pesquisas acadêmicas realizadas de 2014 a 2017, abordando a produção científica do campo da comunicação organizacional no Brasil, desenvolvidas por Mourão (2014), Kunsch (2015), Oliveira e Mourão (2016), e Marques e Oliveira (2016).

Mourão (2014), em dissertação de mestrado, busca compreender o universo de opiniões e representações sobre referenciais teóricos que embasam as práticas de comunicação estratégica. Oliveira e Mourão (2016) abordam construtos teóricos da comunicação no contexto organizacional e discursos de profissionais a partir da pesquisa de Mourão. Já Kunsch (2015) apresenta uma reflexão sobre tendências e perspectivas da produção científica em comunicação organizacional e Relações Públicas, com base em 336 dissertações de mestrado e de 118 teses de doutorado, defendidas nos programas de pós-graduação em comunicação do país de 2000 e 2014. Marques e Oliveira (2016) analisam o cenário acadêmico da comunicação no contexto organizacional a partir da pesquisa desenvolvida por Kunsch (2015), de levantamentos bibliográficos e de participação das autoras em bancas de doutorado e em congressos nacionais.

Por outro lado, consideramos dados e análises do *European Communication Monitor 2016* (ECM)¹ (Zerfass et al, 2016), que apresenta a percepção profissional em relação à comunicação

¹ O ECM investiga anualmente, desde 2007, práticas e tendências de comunicação estratégica de organizações europeias, abrangendo empresas, ONGs e agências de comunicação. Atualmente, é complementado por pesquisas bienais realizadas na América Latina e na Ásia-Pacífico, com participação de mais de 4.500 profissionais em cerca de 80 países.

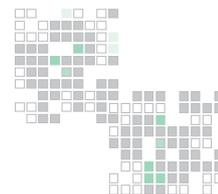
atual das organizações e ao desenvolvimento do campo, distinguindo-se pela realização conjunta entre as áreas acadêmica e prática², e pela sua fundamentação teórica e metodológica. Para o coordenador da pesquisa, o prof. Dr. Ansgar Zerfass, da Universidade de Leipzig, Alemanha, essa edição representa um marco para o conhecimento sobre comunicação: “O que começou como uma iniciativa de um grupo de colegas em 2007, tornou-se o maior e único estudo verdadeiramente global da profissão, com padrões acadêmicos sólidos” (Zerfass et al, 2016, p.7) (tradução livre).

O ECM 2016 abrangeu as seguintes temáticas: *big data* em comunicação estratégica; automação em Relações Públicas e gerenciamento de comunicação; práticas de comunicação (de tarefas operacionais a *coaching* executivo); temas estratégicos e canais de comunicação; influenciadores das mídias sociais; envolvimento de *stakeholders*; habilidades, conhecimento e desenvolvimento de competências; salários; e características de departamentos excelentes de comunicação (Zerfass et al, 2016, p.5). Optamos por analisar, neste artigo, aspectos relacionados à temática sobre habilidades, conhecimento e desenvolvimento de competências profissionais, por oferecer dados que nos possibilitaram estabelecer a articulação entre os mundos acadêmico e profissional no campo da comunicação organizacional.

2. Organizações na atualidade histórica do capitalismo

Para ampliar a visão sobre a relação das organizações com a sociedade na atualidade, é necessário compreender o contexto capitalista em que atuam e desenvolvem suas atividades produtivas, seus processos administrativos, estruturais e in-

² Organizado pela *European Public Relations, Education and Research Association (EUPRERA)* e pela *European Association of Communication Directors (EACD)*, com apoio da *Prime Research* e da revista *Communication Director*, sendo a pesquisa e a análise de resultados conduzidas por uma equipe de investigadores acadêmicos, liderada pelo prof. Dr. Ansgar Zerfass, da Universidade de Leipzig.



terativos, no sentido de identificar as suas adaptações a esse momento histórico. Como declara Friedberg (1995), no final dos anos 1950 as organizações estavam inseridas em um contexto marcado por um mercado mais previsível e por inovações tecnológicas ainda incipientes, e se caracterizavam por uma linha hierárquica detalhada, com organograma bem elaborado, centralização do poder na direção e comunicação limitada. O Estado tinha presença ativa na sociedade e se constituía como o guardião dos princípios não mercantis.

Atualmente, as organizações se encontram em um contexto econômico, cultural, político e social turbulento e incerto, acentuado pela aceleração da sociedade da informação, pela inovação tecnológica e pelo avanço da midiaticização, aspectos estes subordinados a uma racionalidade articulada diretamente com o avanço da globalização, com o mercado e com a financeirização do capital (Dardot; Laval, 2016). Altera-se também o exercício do poder do Estado sob o neoliberalismo, abalizado por uma racionalidade,

[...] que tomou corpo num conjunto de dispositivos discursivos, institucionais, políticos, jurídicos e econômicos que formam uma rede complexa e movediça, sujeita a retomadas e ajustes em função do surgimento de efeitos não desejados, às vezes contraditórias com o que se buscava anteriormente (Dardot; Laval, 2016, p.384).

Acrescentam-se, nesse contexto, as pressões por excelência, flexibilidade, metas, resultados, atuação ética e conflitos aí vivenciados. Esse conjunto de questões acarreta na necessidade de as organizações repensarem e renovarem continuamente sua estrutura, seus processos internos, suas práticas e suas dinâmicas de poder e de interação. Ele amplia, conseqüentemente, a complexidade das relações que estabelecem.

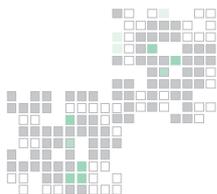
No entanto, é importante lembrar que o con-

texto não é um dado objetivo, tampouco estável e, por isso, não pode ser pensado de forma isolada. A ação dos sujeitos presentes no ambiente organizacional afeta este ambiente, não sendo pertinente, portanto, analisar o contexto separadamente, já que a organização só pode agir e reagir a partir da interação, da troca e das disputas de poder instituídas pela experiência dos sujeitos (Weick, 1971). “A organização é uma estrutura de poder em que todos os participantes dispõem de uma certa capacidade de negociação” (Friedberg, 1995, p.390). Assim, representa também um espaço de relação e de trocas comunicativas, nas quais o sujeito tem ao seu alcance várias formas de interação midiática. Essa perspectiva potencializa os fenômenos comunicacionais das/nas organizações.

A solidificação das diversas redes mediadas estabelece dimensões outras entre sujeitos e organizações, reordenando as formas de produção e de distribuição de conteúdos. A profusão das interações mediadas e em rede faz também emergir formas de vigilância e de controle, respaldadas pelos megadados³ que assumem uma centralidade nas práticas de negócios. Por seu lado, o sujeito também tem estratégias para atuar em plataformas associadas às redes sociais digitais.

Não podemos deixar de considerar demandas e expressões organizacionais cada vez mais imateriais, o que provoca um manejo das subjetividades e dos afetos, e reconfigura as formas identitárias e os processos de subjetivação, que se organizam como “[...] representação de si dada *a priori*” (Rolnik, 1997, p.20). Isso implica na necessidade de os sujeitos terem flexibilidade para se adaptar ao mercado e estarem abertos para viver contínuas renovações e inovações de toda ordem no ambiente organizacional.

³ *Big data* - grandes volumes e fluxos de diferentes formas de dados obtidos de diversas fontes, externas e internas à organização, em transformação constante e envolvendo formas, velocidade de transmissão, veracidade e incertezas (Zerfass et al, 2016).



Alcançar o objetivo de reorganizar completamente a sociedade, as empresas, as instituições pela multiplicação e pela intensificação dos mecanismos, das relações e dos comportamentos de mercado implica necessariamente um devir-outro dos sujeitos (Dardot; Laval, 2016, p.322).

Os arranjos do capitalismo valorizam cada vez mais a dimensão imaterial dos processos, o que indica, para as organizações, um investimento no que é intangível, no volátil, no impalpável, no subjetivo, e passa, necessariamente, pelo acionamento de subjetividades e de afetos. A nova lógica normativa e as transformações espelhadas à racionalidade liberal configuram, assim, um novo sujeito.

Todo o contexto desenhado interfere também nas organizações que atuam com o ensino superior, como as universidades. Se antes tinha-se um mercado estável e um aluno mais centrado, hoje a universidade tem outros tipos de demandas e de alunos. Além disso, o lugar do profissional de comunicação é modificado pelas mudanças mencionadas. Então, indagamos: como lidar com esse cenário na formação acadêmica do profissional de comunicação? O desafio está colocado e precisa ser enfrentado.

3. Lógica acadêmica e lógica profissional

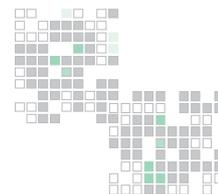
Tomando o cenário discutido, buscamos analisar especificidades, aproximações e problemáticas nos espaços da produção acadêmica e da prática profissional, que se reconfiguram em uma dimensão fundamental para compreender a relação e os impasses entre eles. Braga (2007) ressalta que operam sob lógicas distintas, mas, ao mesmo tempo, imbricadas, requerendo a problematização de ambos os espaços para a ampliação do conhecimento acadêmico. O autor adverte que não se trata de pensar teoria e prática como instâncias estanques, ou que a

produção de conhecimento se restringe a uma ou a outra. Ao contrário, são **âmbitos** diferenciados, mas não isolados, autossuficientes ou excludentes (Braga, 2007). No âmbito acadêmico, essa produção pressupõe a interrogação dos fenômenos presentes na sociedade. No âmbito da prática, lida-se com questões e problemas concretos que precisam ser equacionadas no cotidiano com respostas e soluções ágeis e concretas. Contudo, não excluem nem a reflexão, nem o conhecimento:

[...] os campos profissionais, a não ser que sejam muito primariamente tratados, ou seja, muito de mera elaboração prática, imediata, não são estritamente campos práticos. São campos praxiológicos, ou seja, eles desenvolvem sua própria reflexão, que gera conhecimento para além do conhecimento prático imediato [...]. Então, há reflexão, há desenvolvimento e nós usamos inclusive a palavra teorias para isso (Braga, 2007, p.7-8).

Partindo desse pressuposto, analisamos aspectos da produção de conhecimento das duas instâncias (a acadêmica e a prática) sobre questões estruturais e comunicacionais que marcam o contexto das organizações. Buscamos, com isso, a compreensão das lógicas dessas instâncias, tomando como premissa, nessa parte da reflexão, tensionamentos presentes na interlocução entre elas, considerados promissores por Braga (2007), na medida em que podem evidenciar as lógicas e imbricações que as caracterizam.

Para referenciar o mundo acadêmico, optamos pela técnica de revisão de literatura, devido à existência de uma produção científica significativa no Brasil sobre a temática, que nos oferece indicadores de uma situação dada. Essa produção, neste artigo, tornou-se a referência para entender o mundo acadêmico. Para compreender a atuação profissional do comunicador no âmbito das organizações, adotamos o resultado da



pesquisa empírica do *European Communication Monitor* (ECM)⁴ referente ao ano de 2016 (Zerfass et al, 2016), considerando os dados e as análises da temática sobre habilidades, conhecimento e desenvolvimento de competências profissionais. Este referencial nos ajudou a perceber o que aspectos do mundo profissional da comunicação na atualidade e, a partir daí, tornou possível desenharmos um quadro de aproximações entre os dois âmbitos.

O primeiro estudo acadêmico referenciado é de Kunsch (2015), que constata avanços expressivos da produção científica de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas no país a partir de 2000, evidenciados tanto pelo volume de dissertações de mestrado e de doutorado em relação a países da América Latina e da Europa, quanto por um salto de qualidade, com estudos contemplando uma amplitude de temas e de questões da contemporaneidade em perspectivas mais críticas, além de valorização e respaldo em pesquisas empíricas.

A abrangência temática e a exploração de temas contemporâneos, como comunicação, marca, aspectos comunitários e públicos, sustentabilidade, comunicação interna, diálogo e interações, tecnologia, redes e mídias sociais, narrativas e memória, gestão, estratégias de comunicação etc. expressam grande sintonia dos autores e seus respectivos orientadores com assuntos que estão em pauta na sociedade e no mundo corporativo e da administração pública (Kunsch, 2015, p.14).

A autora aponta, ainda, uma tendência de estudos que têm como objeto fenômenos de práticas comunicativas cotidianas, atribuindo este fato à

⁴ Em 2016, o ECM teve como base respostas de 2.710 profissionais de comunicação de 43 países europeus a um questionário construído a partir de estudos empíricos anteriores e de literatura acadêmica da área, que orientaram também o desenho da pesquisa.

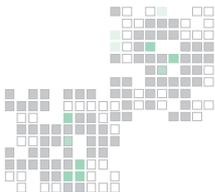
crescente importância da comunicação na sociedade e no contexto organizacional. Por outro lado, considera fundamental a ampliação de espaços com linhas de pesquisas no campo nos programas de pós-graduação em comunicação, de modo favorecer mais produções e novos aportes.

Em seguida, recorremos ao artigo de Oliveira e Mourão (2016), desenvolvido a partir da pesquisa realizada com profissionais da área por Mourão (2014) que constata a existência de um fortalecimento epistemológico do campo, embasado na perspectiva relacional. Entretanto, o artigo mostra que a realidade profissional ainda é incipiente neste sentido, pois as falas profissionais denotam a perspectiva informacional no desenvolvimento de projetos e de atividades de comunicação:

[...]em muitos momentos, os profissionais parecem ser orientados por construtos mais recentes em relação à sua atividade, mas que não permanecem na construção de suas falas. Recorrendo a Foucault (2012c), talvez isso decorra do fato de que o novo - compreendido no presente artigo como o encadeamento conceitual da perspectiva informacional para a interacional - não está no que é dito, mas no que acontece à sua volta e na reverberação dos axiomas de um paradigma (Oliveira; Mourão, 2016, p.14-5).

É possível inferir, a partir da análise das autoras, que os avanços teóricos e conceituais da comunicação no contexto organizacional não reverberam no discurso consolidado e hegemônico dos profissionais entrevistados.

Em Marques e Oliveira (2016), confirmamos o momento de consolidação epistemológica do campo da comunicação no contexto organizacional, o destaque da importância das interfaces com outros campos e a compreensão das disputas simbólicas que perpassam as interações nesse contexto:



[...] *buscando entender as interfaces possíveis entre a comunicação e o poder, a linguagem, a política, a semiótica, a antropologia e outras áreas de conhecimento, os pesquisadores vêm adotando a perspectiva relacional e complexa dos movimentos de força e/ou de hegemonia que marcam os processos interativos das organizações com a sociedade* (Marques; Oliveira, 2016, p.1-2).

Ao mesmo tempo, as autoras ressaltam limitações do espaço institucional acadêmico para um avanço ainda mais significativo da produção neste campo, pois enfrenta-se até hoje “[...] a disputa de saberes e o enfoque conferido especialmente às mídias como objeto de pesquisa” (Marques; Oliveira, 2016, p.117). Um ponto positivo verificado é o número de grupos de pesquisas sobre a comunicação no contexto organizacional aumenta e eles se consolidam, promovendo eventos científicos nacionais e internacionais de grande alcance.

Na instância da prática profissional, os achados do *European Communication Monitor 2016* (ECM) relacionados à temática habilidades, conhecimento e competências, nos possibilitaram compreender a natureza e a lógica que a perpassam, e evidenciar aproximações e distanciamentos entre a produção científica acadêmica analisada e os dados empíricos analisados dessa edição do ECM.

Uma das constatações é que o conhecimento profissional está ligado muito mais a aspectos técnicos e gerenciais. No resultado dos dados analisados, apenas um terço dos participantes da pesquisa em 2016 reconhecem a necessidade de desenvolver o conhecimento sobre comunicação e aprimorar habilidades comunicativas. Apesar de apontarem a importância do desenvolvimento de capacidades para o planejamento de estratégias de comunicação e o posicionamento da organização, observamos um envolvimento maior com a prática e pouca consideração do conhecimento teórico.

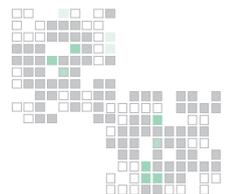
Ressalte-se que, mesmo com a crescente valo-

rização e utilização das mídias sociais digitais na sociedade contemporânea, o conhecimento dos profissionais de comunicação a respeito mostra-se limitado, tanto para lidar com elas, como para gerenciar comunidades *on line*, especialmente com influenciadores digitais, e para usar *big data* e algoritmos. Observamos, nos dados e análises do ECM 2016, um contraponto relacionado à adoção das perspectivas informacional e relacional, pois, se de um lado, os participantes da pesquisa declaram ter habilidades para gerenciar relacionamentos, por outro, mostram dificuldades para enfrentar os desafios de um cenário que exige o reconhecimento do outro nos processos de interlocução e de relacionamento. Cabe, então, indagar quais os elementos essenciais para o profissional de comunicação atuar no contexto das organizações reconhecidas como uma estrutura de poder (Friedberg, 1995) e um espaço da competitividade gerada pelo capitalismo?

As organizações, como espaços de relação e de trocas comunicativas influenciadas pelas dimensões cultural, econômica e social da globalização, bem como pela profusão das interações mediadas em rede, demandam profissionais que tenham conhecimento e capacidade para analisar cenários e agir em um contexto marcado pela lógica neoliberal (Dardot; Laval, 2016). Com o conhecimento melhor elaborado, o profissional pode pensar em estratégias mais adequadas à sociedade contemporânea. Esse aspecto é também apontado no ECM 2016,

[...] a comunicação digital, bem como os novos grupos e influenciadores têm de ser levados em conta. isso oferece muitas oportunidades, mas demanda também uma reflexão crítica sobre as estruturas de poder emergentes e novas regras do jogo (Zerfass et al, 2016, p.7, tradução livre).

É importante realçar um ponto do ECM 2016, relacionado aos profissionais que atuam em se-



tores de comunicação considerados excelentes⁵, porque estes setores demandam maior capacidade interpretativa e conceitual dos mesmos. Consta-se que seus profissionais demonstram níveis diferenciados de conhecimento e de competências para lidar com as mídias sociais digitais, desenvolver estratégias de comunicação com influenciadores digitais e implementar atividades de *big data*, além de dedicarem menos tempo a atividades operacionais. O investimento é direcionado ao posicionamento estratégico da organização e a gestão de relacionamentos e de informações, bem como à orientação de decisões sobre comunicação e de suas equipes. Entretanto, notamos que o conhecimento para tal está respaldado mais em aspectos gerenciais do que nos processos de comunicação.

No Brasil, a escuta a profissionais de comunicação organizacional desenvolvida por Mourão (2014)⁶ mostra uma realidade similar. Os profissionais, ao falarem da sua atuação, não mencionam uma perspectiva teórica da comunicação, embora recorram a aportes conceituais para respaldar suas práticas, incluindo referências do campo da administração. Isso fica evidente ao afirmarem que a comunicação é utilizada como instrumento e fator-chave para a efetividade da estratégia organizacional, para torná-la conhecida e compreendida de acordo com os interesses e objetivos da organização.

[...] pode-se perceber que, para os entrevistados, a ideia de comunicação organizacional está fortemente associada à divulgação da informação e à necessidade de se “levar” ou “di-

zer” aos públicos de interesse da organização, o que eles precisam conhecer e saber em relação a ela, a partir de sua ótica e de seus objetivos (Mourão, 2014, p.61).

Por outro lado, demonstram uma necessidade de legitimação do setor de comunicação respaldada no domínio conceitual e não apenas nos domínios técnico e gerencial. Reconhecem, ainda, que o domínio de técnicas e de meios de comunicação não é suficiente para atender à demanda comunicacional das organizações em que atuam.

Os dados analisados a partir das pesquisas desenvolvidas na academia e no mercado nos levam a indagar se a prevalência da natureza gerencial e técnica de conhecimento não deveria ser melhor compreendida pelos profissionais de comunicação, frente às questões com as quais lidam, inseridos no mundo da concorrência capitalista. Essa prevalência não nos parece suficiente também para a compreensão da comunicação como um processo multifacetado, que requer atenção e capacidade analítica do contexto da sociedade e das organizações, marcado pela racionalidade do *neoliberalismo*, materializada a partir de *dispositivos discursivos e institucionais, compondo uma rede complexa (Dardot; Laval, 2016). Esse é outro ponto que consideramos fundamental quando se pensa a comunicação no contexto organizacional, e as constatações de Kunsch (2015) sobre a amplitude de temáticas e de questões da contemporaneidade com abordagens mais críticas nas pesquisas acadêmicas, indicam uma contribuição relevante neste sentido.*

Por fim, cabe interrogar as assimetrias e ambiguidades aí presentes, de modo a contribuir para o avanço do conhecimento científico e da prática da comunicação organizacional.

4. Considerações finais

A diversidade das questões que marcam o contexto organizacional no cenário do capitalismo contemporâneo acarreta a necessidade de as

5 A definição de excelência adotada no ECM abarca a prática excepcional na gestão e nos resultados da organização, constituindo um modelo dinâmico de auto-avaliação em relação a uma estrutura de referência (Zerfass et al, 2016).

6 Pesquisa desenvolvida em 2013 para a dissertação de mestrado da autora, abrangendo, na investigação empírica, a realização de entrevistas em profundidade com dez profissionais de comunicação de organizações de diferentes setores em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.

organizações atualizarem suas práticas e interações, reconhecendo as dinâmicas de poder que as perpassa. Evidencia-se, assim, a importância de aprofundar a reflexão teórica sobre as demandas de conhecimento e de competências profissionais de comunicação. Nesse sentido, ressaltamos as premissas de que as instâncias do conhecimento acadêmico e da prática não constituem lugares estanques e de que há tensionamentos na interlocução entre elas (Braga, 2007), na medida em que podem evidenciar as lógicas e imbricações que as caracterizam.

Apesar das limitações acadêmicas das pesquisas do campo da comunicação no contexto das organizações e da centralidade de temáticas relacionadas à mídia nas investigações científicas da comunicação no Brasil (Marques, Oliveira, 2016); (Kunsch, 2015), constatamos um crescente desenvolvimento da comunicação organizacional com constructos epistemológicos sedimentados, sendo reconhecida como um campo de interfaces com outros saberes e relevante no mundo contemporâneo.

Na dimensão da prática, constatamos a prevalência da natureza técnico-gerencial do conhecimento e das competências do profissional de comunicação nas organizações, bem como um embasamento das suas práticas no campo da gestão. Identificamos também problemas para o enfrentamento dos desafios dos processos de midiaticização,

expressos na dificuldade no diálogo com comunidades *on-line* e com influenciadores digitais, o que indica uma ênfase na perspectiva informacional.

Em que pesem todas as dificuldades encontradas no ambiente organizacional, decorrentes de pouco ou nenhum espaço para a reflexão crítica, da alta exigência por resultados ágeis, de disputas de poder e de vaidades humanas, acreditamos que o profissional capaz de pensar e indagar sobre a gestão e a comunicação contribui para análises diferenciadas nos processos de decisão.

Consideramos fundamental a continuidade de investimento no conhecimento da comunicação em contextos organizacionais diante da lógica atual do neoliberalismo e seus ordenadores nas organizações, tanto a partir das perspectivas acadêmica quanto profissional, reiterando que a reflexão só se torna profícua a partir do olhar científico sobre as experiências práticas. A academia propicia um olhar diferenciado para o cotidiano da atuação profissional, a partir da reflexão. Por isso, a importância de avançarmos no sentido de fortalecer a comunicação como um campo de saber que investe na alteridade, na interlocução e na negociação, de modo que seja reconhecida como tal. Se entendemos a comunicação como o espaço do compartilhamento na dimensão interacional, a dimensão do outro, do sensível e da troca se impõem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

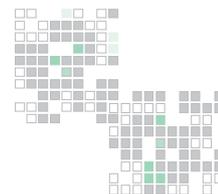
BRAGA, José Luiz. Concepção das interfaces da comunicação e possibilidades epistemológicas de interface entre comunicação e organizações, entre a comunicação organizacional e outros campos das ciências humanas. *Conferência no Seminário Interfaces da Comunicação Organizacional*. Belo Horizonte: Mestrado em Interações Midiáticas, PUC-Minas, 18 out. 2007.

DARDOT, Pierre; LAVAL; Christian. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Tradução de Mariana Echalar, São Paulo: Boitempo, 2016.

EUROPEAN COMMUNICATION MONITOR 2016. Disponível em: <<http://www.communicationmonitor.eu/>>._Acesso em 9 jan. 2017.

FRIEDBERG, Erhard. Organização. In: BOUDON, Raymond. *Tratado de Sociologia*. Trad. de Teresa Curvelo. Rio de Janeiro: Zahar, 1995.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. A produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos programas de pós-graduação no Brasil: identificação, temáticas e tendências. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 38, 2015. *Anais do*



Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio de Janeiro: Intercom 2015, p.1-15. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/lista_area_DT3-CO.htm>. Acesso em: 10 fev. 2017.

MARQUES, Angela C. Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Configuration du champs de la Communication organisationnelle au Brésil: problématisation, possibilites et potentialités. *Communication & Organisations*, Montaigne: França, n. 48, p.109-124, dec, 2015.

MOURÃO, Isaura Generoso. *Comunicação Organizacional, Teoria e Práxis*: um estudo sobre o discurso da comunicação no contexto das organizações. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2014. Disponível em: <http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Administracao_Generoso>. Acesso: 15 mar. 2017.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MOURÃO, Isaura Generoso. Comu-

nicação Organizacional: análise dos construtos teóricos e a práxis na formação do discurso. *Rev. Conexão - Comunicação e Cultura*. Caxias do Sul (RS), v. 15, n. 29, p.189-208, jan./jun. 2016. Disponível em: <<http://ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/viewFile/3904/2625>>. Acesso em 10 mar. 2017.

ROLNIK, Suely. Toxicômanos de identidade: subjetividades em tempo de globalização. In: LINS, Daniel. (Org.). *Cultura e Subjetividades. Saberes Nômades*. Campinas: Papirus, 1997, p.19-24.

ZERFASS, Asgar et al. *European Communication Monitor 2016*. Exploring trends in big data, stakeholder engagement and strategic communication. Results of a survey in 43 Countries. Brussels: EACD/EUPRERA, Quadriga Media Berlin, 2016. Disponível em: <<http://www.zerfass.de/ECM-WEBSITE/media/ECM2016Results-ChartVersion.pdf>>. Acesso em 9 jan. 2017.

Recebimento: 28/08/17

Aprovação: 31/10/17

