



AS REDES DE COMUNICAÇÃO E O EMPODERAMENTO DO CONSUMIDOR ATUAL NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS¹

Viviane Fushimi Velloso²
Flávia Cristina Martins Mendes³
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP
Universidade de Taubaté, Taubaté, SP

RESUMO

Diante das alterações constantes e ágeis da sociedade a partir da revolução tecnológica do final do século XX, as organizações vêm revendo suas práticas de comunicação. O presente artigo apresenta uma reflexão sobre as redes tecnológicas e a comunicação nas organizações. Tendo como principal objeto da ser observado o público consumidor, em virtude da significativa relevância da internet para a comunicação entre empresa e públicos. Com um levantamento bibliográfico sobre comunicação, consumidor e as influências que este sofre na atualidade, foram possíveis destacar o empoderamento do público como peça significativa para as discussões sobre a comunicação organizacional frente às novas tecnologias. Assim sendo, cria-se um ambiente organizacional virtual que deve ser capaz de Construir um cenário de credibilidade e confiança e de forma a reafirmar sua reputação da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação digital; Consumidor; Empoderamento; Organizações.

1. INTRODUÇÃO

Considerando a complexidade que envolve os estudos da comunicação organizacional, percebe-se um vasto campo de possibilidades de aprofundamento sobre a comunicação nas organizações.

Deetz (2001) em uma revisão sobre os estudos em comunicação organizacional aceita como uma vertente dos estudos nessa área:

[...] um terceiro modo de pensar em comunicação organizacional [...] como um fenômeno distinto são realizações discursivas. Minha análise trabalhará, assim, em um nível meta, no qual as concepções de organizações e processos neles inseridos por estudiosos e “funcionários da organização” podem ser vistos por si só como “comunicáveis”.

No contexto da contemporaneidade a comunicação digital e as redes de relacionamento apresentam-se como um componente importante para a comunicação nas organizações. Desta

¹ Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, XI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutoranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e professora na Universidade de Taubaté, email: vivianefv@usp.br

³ Mestranda em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, e-mail: flaviammendes@usp.br



forma, pretende-se discutir o cenário organizacional e de consumo, e contribuir para visão de Deetz (2001) que considera a comunicação como processos interativos formadores de um objeto de estudo rico e promissor para a área da comunicação.

Para tanto, o artigo procurou tratar no primeiro tópico, das organizações na contemporaneidade, as novas tecnologias. E as mudanças no comportamento social, de consumo e organizacional.

No segundo, aborda o poder e as organizações. Demonstra os modelos de comunicação adotados pelas organizações e as tendências frente às mudanças trazidas pelas novas tecnologias.

No terceiro tópico, versa sobre o empoderamento do público usuário das redes de computadores e relacionamentos e os ambientes organizacionais. Para então apresentar as considerações finais.

2. AS ORGANIZAÇÕES, OS CONSUMIDORES E AS NOVAS TECNOLOGIAS.

A segunda metade do século XX foi afetada por um processo de mudanças estruturais e profundas na sociedade. E continuam no século XXI transformaram o comportamento da sociedade e do consumo. Com a evolução das tecnologias em todo o cotidiano, ocorreram também mudanças no modo de se pensar e se relacionar na sociedade e em suas instituições.

Neste sentido, a pós-modernidade, que se caracteriza pelo fim do período modernista e por ser uma realidade ambígua e sem estruturas definidas, mostra-se como um reflexo e um sintoma de uma mutação cultural. O que antigamente era proposto como cultura de massa, hoje se encontra no circuito de um novo e ampliado domínio cultural (JAMESON, 1991).

Este conceito de Jameson advém das possibilidades trazidas pela expansão da globalização, que estimulou o contato mundial, entre as diversas culturas, frente às inovações tecnológicas.

Fredric Jameson (p. 64, 1991) expõe sua opinião sobre a tecnologia:

A tecnologia da sociedade contemporânea é, portanto, hipnótica e fascinante, não tanto em si mesma, mas porque nos oferece uma forma de representar nosso entendimento de uma rede de poder e de controle que é ainda mais difícil de ser compreendida por nossas mentes e por nossa imaginação, a saber, toda nova rede global descentrada do terceiro estágio do capital.

As organizações estão inseridas em um universo econômico, político, social e cultural em que as tecnologias digitais vêm desempenhando um papel fundamental nas mudanças estruturais da sociedade global.

Ethevaldo Siqueira, em entrevista para a revista *Organicom* (2005), afirma que o primeiro impacto que assola o ambiente organizacional são as mudanças de comportamento. Seja por



influência dos novos parâmetros de comportamento sócio-cultural, ou por novas normas de comportamento econômico, a organização enfrenta, segundo Castells (1999, p. 43),

[...] uma revolução tecnológica da informação, onde há [...] complexidade da nova economia, sociedade e cultura em formação. Além disso, o cenário de mudanças rápidas, inerentes às redes, tem provocado dificuldades na coordenação de funções em virtude do tamanho e da complexidade que envolve esta revolução.

Neste contexto, a quebra de paradigmas vem sendo aprofundada por estudiosos de diversas áreas do conhecimento. E no âmbito das organizações não é diferente. O que se pode verificar é que a tecnologia desenvolve-se rapidamente e promove ambientes organizacionais avançados do ponto de vista tecnológico. Para Elizabeth Saad (2005, p. 98), “é fato que o processo de comunicação evoluiu na medida em que o homem encontrava sinergia entre modos, formas e modos de expressão”.

Em razão destas mudanças, consumidores do século XXI, dos países desenvolvidos e emergentes, como o Brasil, demonstram consciência dos seus direitos e deveres e a internet iniciou um novo ciclo para o consumo. Desta forma, o consumidor pôde perceber que outras oportunidades surgiam, além do que estava habituado.

Tais novidades, sem a comunicação em rede, não seriam possíveis de serem percebidas. Uma vez que possibilitou ao consumidor, novas perspectivas de relacionamento que ultrapassavam aquelas disponíveis ao alcance físico. Desta forma levou ao infinito as possibilidades oferecidas pelo alcance virtual.

As mudanças tecnológicas deixaram para trás, um consumidor passivo e que muitas vezes forçado a aceitar o estabelecimento, sem opção. Segundo os autores Beatriz Samara e Marco Morsch (2005, p. 38):

“As crenças, as atitudes e os valores dos indivíduos eram mais arraigados e menos questionados em sociedades pouco expostas a comunicações externas e debates intelectuais como ocorre atualmente”.

Diante dessas alterações provocadas pela internet o comportamento do consumidor, modificado pelas formas de relacionamentos virtuais, abertura de mercados e o deslocamento das empresas, contribuiu para a formação de um consumidor mais exigente. Agora ele escolhe o que mais lhe interessa e não mais apenas ao que lhe oferecem. Nessa perspectiva, as empresas precisaram adaptar-se ao comportamento do novo consumidor.

A rede de computadores, ou melhor, a sociedade em rede (CASTELLS, 1999) confere novas condições históricas à humanidade e conseqüentemente às organizações. Atualmente, a produtividade e a concorrência são geradas em sistema global de interação entre redes



empresariais. Neste sentido, pode-se verificar que o poder do Estado, enfraquecido, é dividido e o poder Privado, que assume um lugar de destaque na sociedade contemporânea.

[...] não somente a empresa se converteu em um ator social de pleno direito, exprimindo-se cada vez mais em público [...] sua escala de valores e suas maneiras de comunicar foram, progressivamente, impregnando todo corpo social. A lógica ‘gerencial’ instituiu-se como norma de gestão das relações sociais (MATTERLART *apud* KUNSCH, 2006, p. 127)

Nesta nova configuração, questões humanas são relevantes para a discussão do ambiente organizacional, pois a interação em rede, segundo Castells (1999, p. 58)

“impõe a hegemonia da identidade como seu princípio organizacional, entendendo que é por meio de sua identidade que o ator social se reconhece e constrói significado principalmente com base em determinado atributo cultural ou conjunto de atributos”.

Neste mesmo sentido, pode-se destacar pela afirmação de Saad (2005) que complementa a citação anterior, afirmando que “a comunicação digital deve integrar as estratégias comunicacionais das organizações na construção de sua identidade, uma vez que esta possui a capacidade de potencializar o relacionamento entre a empresa e seus públicos”.

Portanto, cabe discutir a comunicação nas organizações em um novo espaço, chamado por Castells (1999) de *virtualidade real*, que segundo o autor tem a capacidade de estabelecer relacionamentos de diversos tipos, pela diversidade de informações, pela multiplicidade de fontes e manifestações complexas de opinião.

O crescimento das redes sociais, e do uso pelos consumidores cresce exponencialmente. Dados do Pnad (Pesquisa Nacional Por Amostra de Domicílios) 2009 apontam que “[...] 34,7% dos domicílios brasileiros têm computador. Já a internet chega a 27,4% dos lares. Esse levantamento do IBGE tem como base entrevistas feitas com 399.387 pessoas, em 153.837 domicílios do país.” (CARPANEZ, 2010)

Ainda na mesma pesquisa (*apud* CARPANEZ, 2010) dados demonstram que a região sudeste apresenta a maior proporção de domicílios com computador e estas com acesso à internet. São 43,7%, 11,2 milhões e 35,4% de lares conectados. O sul vem a seguir com 42,6% e 32,8% com conexão. O terceiro lugar, região centro-oeste, com 35,7% e 28,2% com conexão. Norte e nordeste juntos somam 38,8% e 27,6% com conexão.

O uso da internet tem sido alvo de levantamento de dados por inúmeras empresas, conglomerados. Tais dados têm demonstrado que as organizações necessitam manter um canal de contato com seus consumidores pela rede mundial de computadores. Pesquisas desenvolvidas por empresas voltadas para o mercado de soluções industriais com base em TI



– Tecnologia da Informação - têm evidenciado o crescimento da penetração da internet e redes sociais na sociedade.

Select Top Video Properties by Total Unique Viewers - July 2010		
Total Brazil Internet Audience*, Age 6+ - Home & Work Locations		
Source: comScore Video Metrix		
	Total Unique Viewers (000)	Videos per Viewer
Total Internet	35,577	93.4
Google Sites	28,312	74.7
Organizacoes Globo	8,499	9.2
UOL	5,042	5.8
Microsoft Sites	4,920	3.0
Megavideo.com	3,880	30.9
iG Sites	3,655	3.1
Terra - Telefonica	2,855	8.1
VideoLog.TV	1,758	2.8
CollegeHumor Media	1,177	2.1
4Shared.com	1,118	6.2
Radio e Televisao Record SA	1,052	3.2
Justin.TV	1,008	6.7
Turner Network	988	2.3
Livestream.com	951	22.0
Dailymotion.com	930	4.3
Mattel Sites	806	3.6
POP Sites	757	17.0
Yahoo! Sites	720	4.6
Amazon Sites	631	3.1
Disney Online	623	4.2
Grupo Abril	620	2.8
Viacom Digital	542	2.8

**Excludes visitation from public computers such as Internet cafes or access from mobile phones or PDAs.*

Fonte: comScore

Pode-se comparar a dinâmica das redes sociais com o “modelo da bola de bilhar”, onde um sujeito, um canal com uma mensagem e outro sujeito, esses dois sujeitos, até então isolados, decidem estabelecer uma relação (SFEZ, 2007). O modelo descreve apenas a interação de dois sujeitos. Ao se deparar com as redes sociais, não há número exato para a conexão de pessoas. A interação social permite o compartilhamento de softwares específicos, sistemas ou sites que possibilitam a visualização de perfis pessoais ou profissionais, textos, fotos e vídeos. Esses arquivos podem ser acessados e visualizados por qualquer pessoa a qualquer momento.



Segundo Castells (1999, p. 446): “Os vínculos cibernéticos oferecem a oportunidade de vínculos sociais para as pessoas que, caso contrário, viveriam vidas sociais mais limitadas, pois seus vínculos estão cada vez mais espacialmente dispersos”.

Segundo pesquisa da Pew Internet & American Life Project, em março de 2006, 48 milhões de norte-americanos faziam blog, conteúdos ou vídeo para a rede (MCCONNEL; HUBA, 2008, p. 33).

Este aumento de expressividade na internet fez as empresas perceberem que as redes sociais pode ser uma ferramenta vantajosa ou uma ameaça às organizações, pois o consumidor do século XXI se tornou mais exigente, mais consciente e mais poderoso em suas relações de consumo. (SAMARA: MORSCH, 2005)

Desta forma o consumidor também percebeu que poderia usar esta poderosa ferramenta ao seu favor. Assim eles podem se manifestar sobre a qualidade de produtos, e tecer reclamações a centenas e milhares de pessoas. Trocar informações e expressar sua opinião sobre as empresas com quem se relacionam e os produtos que consomem.

3. O PODER E AS ORGANIZAÇÕES

A comunicação apresenta ainda um aspecto significativo no contexto atual. Ao considerar a função articuladora da comunicação, pela qual os dominadores mantinham seus dominados alheios a fatos e informações que não conviessem aos interesses do dominante. Ou até mesmo em uma situação de crise em que há o risco de perda do poder, percebe-se a circulação de informação controlada e manipulada pelo grupo dominante.

Para Castells (2009, p. 33), “o poder é o processo fundamental da sociedade uma vez que esta se define em torno de valores e instituições, e o que se valoriza e institucionaliza está definido por relações de poder”. Portanto, pode-se observar que as relações de poder que constituem os valores em uma sociedade estão baseadas em uma relação assimétrica de interesses.

Ainda segundo Castells (2009, p. 33), “o poder se exerce mediante a coação (ou a possibilidade de exercê-la) e/ou mediante a construção de significado, partindo dos discursos dos quais os atores sociais guiam suas ações”.

Neste contexto digital, há que se considerar que as relações mudam e podem promover uma troca estrutural de poder. Porém, Castells (2009, p. 34) também aponta que, “quando a relação de poder se estabelece apenas pela manutenção da dominação, a violência se manifesta pela imposição da força, o que destrói as relações pela destruição da capacidade relacional dos atores e sua própria”.



Sendo assim, quanto mais se estimula a produção de significado, menor a necessidade de se recorrer à violência. É neste processo de construção de significado compartilhado que se estabelece a legitimação com a participação da sociedade.

Castells (2009) destaca que se um ator social pode interferir e promover a mudança de um objetivo concreto em instituições e organizações. Desta forma verifica-se o empoderamento desses atores sociais. Considerando também poder exercido, por ele, contra outros atores sociais.

Deve-se destacar também que esta nova forma de se relacionar pode promover nas organizações um movimento de inversão dos tipos de modelos identificados por Grunig e Hunt (1984 *apud* KUNSCH, 2010), em estudo desenvolvido sobre 300 organizações dos Estados Unidos, Canadá e Reino Unido.

O estudo demonstra que os modelos de mão única são os mais antigos e utilizados nas organizações. São quatro modelos básicos de comunicação definidos a partir dos tipos de relações estabelecidas pelas organizações com seus públicos.

Tais modelos de mão única possuem objetivos orientados à manutenção de uma relação unidirecional, em que as mensagens da organização são impostas sem a possibilidade de trocas, meros estímulos direcionados para obter efeitos favoráveis para empresa. Os dois primeiros, considerados unidirecionais são:

- **Divulgação jornalística** – considerado o modelo mais antigo, visa a divulgação da organização e de seus produtos ou serviços por meio da imprensa;
- **Difusão de informações** – visa à disseminação de informações.

Outros dois modelos podem ser considerados de duas mãos, uma vez que prevêem um relacionamento mais direto com os públicos:

- **Assimétrico de duas mãos** – pesquisa para a produção de discursos persuasivos.

O modelo mais participativo e eficiente de Grunig e Hunt é aquele que permite uma troca entre a organização e seus públicos, “uma forma mais moderna de relações públicas” (KUNSCH, 2010). Como consequência, os públicos ou *stakeholders*, a partir de suas trocas podem estimular e orientar mudanças e atualizações na essência das empresas.

- **Simétrico de duas mãos** – compreensão mútua, um diálogo.

Porém, há que se esclarecer que o modelo assimétrico ainda mantém uma relação de interesse organizacional muito acentuado. Por isso promove ações de comunicação voltadas a um contato para obter conhecimento sobre o público, para aperfeiçoamento dos discursos persuasivos e, assim, não prevê a interferência deste público nos objetivos empresariais.



No entanto, o quarto modelo, Simétrico de duas mãos, permite aos públicos que se relacionam com a organização um posicionamento mais interativo. Estes devem se posicionar e exercer seu direito de resistência ao direcionamento dominante da empresa por meio do diálogo. Desta forma, promove-se o exercício legítimo do poder pela democracia, como afirma Castells(2009).

Diante deste cenário é possível observar que na prática das organizações, o modelo simétrico de Grunig e Hunt se evidencia pela possibilidade que ele oferece aos públicos de efetuarem trocas por meio das novas tecnologias de comunicação incorporadas pelas empresas. Por outro lado, também se deve alertar que esse movimento, pela busca de um diálogo é estimulado pelo poder que os públicos usuários dos sistemas desenvolveram no cotidiano, na virtualidade real.

4. O EMPODERAMENTO DO PÚBLICO USUÁRIO DAS REDES E OS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS

Nassar (2009, p. 61-75) demonstra que as organizações apresentam grande diversidade e as define como “um sistema, social, histórico, formal que obrigatoriamente se comunica e se relaciona de forma endógena [...] e, de forma exógena”. Em complemento, o autor ainda afirma que o processo de comunicação “[...] é o componente mais importante para o estabelecimento de relacionamentos da organização” (NASSAR, 2009, p.64).

Diante do que foi exposto até o momento, há que se considerar a atual condição dos ambientes organizacionais informatizados e a nova situação dos usuários da rede de comunicação organizacional, além de destacar as relações internas que se estabelecem para o desenvolvimento e manutenção do sistema organizacional.

É importante considerar que os diálogos organizacionais, formais e informais geram trocas comunicacionais, assim como Grunig e Hunt, citados anteriormente, Saad-Correa (2009, p. 319) afirma que esses diálogos:

[...] ao ocorrerem em ambiente digital, assumem em grande medida as principais características destes: a multiplicidade e a não linearidade das mensagens, a flexibilização dos relacionamentos e intercâmbios. O que temos, por consequência, é uma espécie de digitalização dos significados coletivos que fluem nos ambientes organizacionais.

No caso da relação organização-consumidor, as mensagens fornecidas por esses usuários das redes, e principalmente, das redes sociais tornam-se referência para outros consumidores. É por este motivo que as organizações começaram a entender que as redes sociais assumem



grande importância na comunicação com seus públicos. Sendo que os consumidores recebem destaque na atenção organizacional.

Em face às alterações no comportamento do consumidor atual, este não pode ser visto somente como um receptáculo de informação. Ele é mais crítico e tem um poder influenciador amplificado pelas novas tecnologias.

“Mas um público não precisa ser grande para ser influente. Quando as mensagens são influentes, é porque elas são autênticas. Quando criadas e oferecidas além dos limites dos mecanismos do marketing corporativo, as mensagens são mais autênticas. Este é o valor e a promessa da propaganda boca a boca; a autenticidade contribui para a autoridade” (MCCONNEL; HUBA, 2008, p. 22).

As empresas possuem um grande desafio, elas precisam além de compreender o comportamento do novo consumidor, precisam monitorar esse comportamento nas redes sociais. Profissionais se dedicam a analisar o conteúdo das empresas nas redes sociais, atualizá-los com frequência e monitorar o que os consumidores estão disseminando. Pois, o ciberespaço é um lugar frenético que possui milhões de informações e que precisa ser monitorado constantemente.

Esse monitoramento precisa ir além da extração de informações e análise de comportamento para inovação, seja na atualização e aperfeiçoamento de produto ou processos. Desta forma foi utilizado como objeto de análise o case apresentado por Guilherme Neto (2011), sobre a modernização da Turma da Mônica.

A experiência do desenhista Maurício de Sousa, criador da Turma da Mônica, pode ser utilizada como fonte de análise do comportamento empresarial nessas redes onde estão inseridos. A análise levou a organização, a partir das redes utilizadas, a lançar um novo produto, a Turma da Mônica Jovem.

Este novo produto é um formato de histórias em quadrinhos, estilo *mangá* (formato de desenho usado em países orientais, como exemplo o Japão) e voltado para o público com mais de 10 anos de idade. Foi percebido, pelas redes sociais, que a empresa estava perdendo consumidores para os *mangás* japoneses. Sendo assim, a empresa decidiu ampliar seu portfólio de produtos.

O desenhista afirma que utiliza o Orkut e blogs para interagir com seus consumidores e que a Turma da Mônica é uma produção interativa. Em virtude dessa interatividade e instantaneidade que a internet e as redes sociais possibilitam aos usuários da rede, é que está a primeira ameaça às empresas. Sem uma estruturação para lidar com a reprodução dinâmica e em tempo real das redes sociais, além da simples presença nessa rede, as empresas têm



dificuldade de manter uma reputação alta entre os internautas e conseqüentemente com os consumidores.

Outro exemplo é o Boteco São Bento, um estabelecimento localizado na Vila Madalena, na cidade de São Paulo. O blog “Resenha em Seis” foi criado para criticar qualquer coisa em no máximo seis linhas, como livros, filmes e até estabelecimentos comerciais. Uma delas foi ao estabelecimento citado. O conteúdo gerou polêmica quando um anônimo colocou no blog que fazia parte da administração do bar e que iria processar os criadores pela crítica.

A demora do gerente de marketing da casa criticada, esclarecendo que havia sido um equívoco e que o anônimo não representava o estabelecimento, foi considerada tardia, pois já havia mais de 220 comentários na rede sobre o assunto. Segundo a reportagem do jornal O Estado de São Paulo, o gerente de marketing Jorge Príncipe afirmou que aprendeu uma lição com o ocorrido, que a agilidade de resposta é a chave da questão.

Esta influência das redes sociais pode trazer sérias conseqüências à imagem das empresas. A transparência e rapidez na comunicação empresa-cliente é fundamental para a confiança se estabeleça entre ambos.

As mudanças sociais afetaram o comportamento de consumo pela cultura da vida diária e pelas influências relacionais.

“Estudos têm apontado que consumimos não apenas pelo suprimento de uma necessidade com base na utilidade dos produtos, mas igualmente pelo significado dos próprios produtos, pelo que eles nos dão como benefício adicional (imagem, pertencimento, status etc.)” (SAMARA; MORSCH, 2005, p. 11-12).

Além do que, os consumidores podem substituir as informações objetivas do produto, divulgadas pela propaganda ou assessoria de imprensa, pelas informações do grupo de referência, os indivíduos ou grupo em que eles confiam (SAMARA; MORSCH, 2005).

Neste sentido, as redes sociais podem ser consideradas um termômetro para medir a satisfação dos clientes, já que a maioria deles não realiza uma reclamação formal às empresas. A satisfação ou insatisfação que se encontra nas redes sociais exhibe o grau de expectativas alcançadas pelo cliente.

“Atualmente, as empresas estão reconhecendo a importância de satisfazer e reter seus clientes existentes. Essa estratégia de fidelização requer um esforço permanente de interação das empresas com seus clientes importantes para fornecer satisfação constante e maior valor para tais consumidores” (SAMARA; MORSCH, 2005, p. 215).

Desta forma, considera-se que satisfação é uma maneira de verificar como os consumidores percebem a organização, ou seja, a imagem que se forma determinada empresa ou marca. Conseqüentemente, imagem construída com ações em longo prazo, transforma-se na



reputação empresarial. Há que se destacar que é a identidade da empresa e o que ela representa e realiza na sociedade que constrói uma reputação sólida.

Conforme o autor Philip Lesly (1995, p. 14):

“Todos são influenciados pela reputação ao escolher qualquer coisa que compre em todas as associações que faz. A proeminência de um nome é encarada como um sinal de sucesso, já que a reputação num negócio raramente pode ser obtida sem verdadeiras realizações”.

As redes podem ser vistas como um novo meio para mostrar, confirmar ou enfraquecer a reputação de uma organização. Portanto, em meio à relação que se estabelece entre público e a empresa, configura-se uma contribuição à construção da identidade e da cultura organizacional. Pela internet, por meio de uma página institucional, forma-se um ambiente virtual organizacional. Assim sendo, a dinâmica desenvolvida por esse relacionamento está aberta e livre ao acesso e interferência de outros interessados, o que pode ampliar a visibilidade, indagações e controvérsia de posicionamento sobre o assunto discutido na rede.

Ao considerar o empoderamento no usuário da internet, que participa de forma mais crítica em suas manifestações sociais, há que se ponderar sobre a postura organizacional a ser adotada nesse ambiente virtual, tanto quanto se tem atuado nos ambientes tradicionais, físicos, da organização. Contudo, canais de comunicação adequados e articulados devem ser adotados e se tornarem mais eficientes e eficazes na construção da identidade e da reputação da organização.

5. Considerações Finais

No contexto estudado, diversos pontos ainda pouco conhecidos nas práticas comunicativas organizacionais em ambiente de rede devem ser compreendidos. É importante verificar a forma como a comunicação em rede das organizações vem sendo desenvolvida e como são planejadas e implantada frente à estratégia organizacional. Além do que, deve-se averiguar de que forma se estabelecem os relacionamentos por meio dessa comunicação digital, já que muitas empresas estão vivenciando a rede de comunicação, mas apresentam significativa dificuldade em promover uma comunicação efetiva ao se relacionar com seus públicos.

Porém, cabe ressaltar que as práticas comunicativas no âmbito das organizações, não podem ser tratadas como forma de controle, como se verifica em práticas autoritárias que buscam pela coação, limitar os relacionamentos e as trocas pelos meios digitais. Diante do empoderamento individual que se constata na internet, a rede de relacionamento colaborativo deverá fazer parte das organizações.



Os exemplos destacados como o case da Turma da Mônica, que ainda mantém uma relação no Modelo Assimétrico de duas mãos, de Grunig e Hunt (1984 *apud* KUNSCH, 2010), já demonstra um avanço em relação ao formato unidirecional, não tão efetivo quando se trata da rede mundial de computadores e em especial às redes sociais. No modelo citado, assim como o desenhista Maurício de Souza, o monitoramento do público passa a ser fonte de dados para o constructo de novas propostas e atualizações ainda ligadas ao produto. Porém, há que se destacar o modelo inovador adotado, quando o próprio desenhista se relaciona com os leitores.

A comunicação organizacional diante das novas ferramentas tecnológicas que despontam, devem caminhar para o Modelo Simétrico de duas mãos, de Grunig e Hunt (1984 *apud* KUNSCH, 2010). Nesse sentido, deve-se considerar o empoderamento do público que se manifesta pelas redes de relacionamento e que cresce a cada dia. Como mostram os números de residências com computadores e acessos e os tipos de relações que os internautas realizam. Nesse espaço, as organizações, os consumidores e os demais *stakeholders* da organização, apresentam poderes mais simétricos, se não pelo viés econômico, pela capacidade de se manifestar, convencer, ampliar sua voz e influenciar.

As organizações devem atualizar suas práticas de comunicação diante do panorama que se estabelece na sociedade contemporânea. Esta deve ser pautada pelo monitoramento contínuo. Sendo assim, a comunicação deve identificar potenciais de argumentação e promover, pelo diálogo com os públicos envolvidos, a compreensão dos interesses, valores e princípios organizacionais. Construindo desta forma, um cenário de credibilidade e confiança e de forma a reafirmar sua reputação da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede A era da informação. Volume I.** Tradução: Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999;

_____. **Comunicação e Poder.** Alianza Editorial, 2009;

CARPANEZ, Juliana. **Computador chega a 35% dos domicílios brasileiros; 27% dos lares têm internet.** UOL Tecnologia, Publicado em 08/09/2010. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/especiais/pnad/2010/ultimas-noticias/2010/09/08/computador-chega-a-35-dos-domicilios-brasileiros-27-dos-lares-tem-internet.jhtm>. Acessado em: 10/07/2011.

DEETZ, Stanley; WANCA-THIBAUT, Maryanne. Conceptual foundations. In: JABLIN, Fredric M; PUTNAM, Linda L. (editors). **The new handbook of organizational**



communication. Advances in theory, research, and methods. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001, pp. 3-46. Texto Traduzido por Ana Franchon;

JAMESON, Fredric. **Pós-modernismo. A lógica cultural do capitalismo tardio.** São Paulo: Ática, 2004;

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas.** In: Análisi. Barcelona Universidad Autònoma de Barcelona, 2006, nº 34, pp. 125-139;

_____. **Relações Públicas e excelência em comunicação.** Disponível em: <<http://www.portalrp.com.br/bliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0081.htm>>. Acessado em: 5 mar. 2010;

LEAL, Fred. **O Estado de São Paulo.** Discussão de mesa de blog. São Paulo, p. L8, 12 de outubro de 2009;

LESLY, Philip. **Os fundamentos das relações públicas e da comunicação.** Tradução: Roger Cohen. São Paulo: Pioneira, 1995;

MCCONNEL, Ben, HUBA, Jackie. **Citizen Marketers. Clientes Armados e Organizados. Ameaça ou Oportunidade.** São Paulo: M. Books, 2008;

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** pp. 63-75. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009;

NETO, Guilherme. **Turma da Mônica se moderniza para novas gerações.** Disponível em <<http://www.mundodomarketing.com.br/11,9153,turma-da-monica-se-moderniza-para-as-novas-geracoes.htm>>. Acessado em: 9 jul. 2011

SAAD-COORÊA, Elizabeth. Comunicação digital e novas mídias institucionais. KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos.** Volume 1. São Paulo: Editora Saraiva, 2009;

SAMARA, Beatriz, MORSCH, Marco. **Comportamento do consumidor. Conceito e Casos.** São Paulo: Prentice Hall, 2005;

SFEZ, Lucien. **A comunicação.** São Paulo: Martins, 2007.

COMSECOM. **6 in 7 Brazilian Internet Users Watched Online Video in July.** Disponível em: http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2010/8/6_in_7_Brazilian_Internet_Users_Watched_Online_Video_in_July . Acessado em: 10/07/2011.