Diálogo, Interações Face a Face e Redes Sociais na Comunicação com Públicos Estratégicos[1]

Marta Terezinha Motta Campos Martins[2]
Universidade Estadual de Londrina – UEL, Londrina, PR

Resumo

O artigo tem a intenção de efetuar correlações entre o papel das redes sociais e das interações face a face no relacionamento com públicos organizacionais estratégicos. O recorte apresentado aborda a comunicação organizacional como campo que se beneficia das redes sociais, mas que se coloca como prática do diálogo. Com os elementos dispostos dessa maneira, o artigo tem a finalidade de focalizar o ambiente organizacional como território para comunicação oral e para as interações face a face entre atores sociais que compõem o universo da comunicação organizacional.[3]

Palavras-chave: Diálogo; interação face a face; públicos; comunicação estratégica.

Introdução

Uma nova ordem social, em que os indivíduos mostram-se cada vez mais ansiosos, carentes e empenhados em obter informações, contorna os rumos da sociedade moderna em direção ao seu desenvolvimento, cada vez mais acelerado. O presente artigo reflete sobre as redes sociais como território a ser assinalado pela comunicação organizacional e pelos profissionais de Relações Públicas, porém se acredita que o agrupamento mais sensível às mídias sociais seja o dos consumidores. O propósito do artigo, então, é expor o potencial das interações face a face como estratégia para promover, estimular e reforçar relacionamentos para o conjunto de públicos organizacionais.

Crianças e jovens de hoje carregam como referência o uso da tecnologia como principal suporte para o alcance de suas rotinas, até mesmo nos momentos mais íntimos de suas vidas. Esses são os atores da sociedade global que abriga as Relações

[1] Trabalho apresentado ao GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

[2] Doutora em Ciências da Comunicação pela ECA-USP. Docente do curso de graduação em relações públicas da UEL-Universidade Estadual de Londrina. Coordenadora e docente do curso de especialização Comunicação Organizacional: desafios e complexidade da UEL. Docente do curso de especialização Comunicação com o mercado da UEL.

[3] O artigo é um recorte da tese de doutorado "Diálogo e Interações Face a Face na Comunicação Interna: um estudo da oralidade nas organizações" apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo - ECA/USP, sob orientação da Profa. Dra. Margarida M. K. Kunsch e defendida em dezembro de 2012.

Públicas como atividade gerencial com papel basilar para as organizações modernas, pois se trata da profissão para a qual informação e comunicação são meios para administrar relacionamentos. Essa característica distingue Relações Públicas como a profissão que tem o desafio e a responsabilidade de se adequar às redes como um novo meio social. A subjetividade existente em plataformas digitais de comunicação apresenta-se em sintonia com temas e abordagens particulares desse século. Novos meios de relacionamento tomam um significado bastante específico para o desenvolvimento de relações entre organizações e públicos. Pode-se pressupor a massa se desdobrando em públicos organizacionais estratégicos, por meio do uso das novas mídias e das redes sociais de relacionamento, aspecto esse passível de ser considerado prioritário para estudiosos de Relações Públicas. A ênfase trazida nesse artigo está em que as redes sociais são meios que se mantêm em concordância com referências epistemológicas que pesquisadores expressam quando defendem a visão de meios de comunicação como ferramentas complementares dos relacionamentos entre atores sociais.

Contextualizando redes sociais como ferramentas acredita-se que essas tenham caráter complementar no inventário das Relações Públicas, pois suas interfaces significam um apoio às formas tradicionais de relacionamento e que são representações da própria natureza dos sujeitos sociais. Entende-se que dentre as ferramentas com tal finalidade, encontram-se plataformas digitais que transcendem a intranet, o *Facebook, o LinkedIn e o Twitter* que podem ser monitoradas, mas nunca gerenciadas para o alcance pontual de objetivos de uma organização. Fatos recentes de violação de informação no mundo justificam afirmar que a "fragilidade cibernética" impacta fortemente modelos de gestão e se projeta na reputação pública alcançada por organizações neste novo cenário social, portanto impactam também a responsabilidade das Relações Públicas e se apresentam não mais como desafio, mas sim, como ameaça para a gestão de relacionamentos estratégicos. A comunicação mediada por computador integra texto, áudio, gráficos, fotografia, animação, vídeo e tantas outras interfaces, entretanto quando se fala em relacionamento humano essa mediação do computador pode, em muitos casos, ser dispensada. Embora esses sejam elementos embrionários para o modelo de comunicação desejado por atores sociais pós-modernos, o caráter multimídia atingido nas relações virtuais de hoje apontam para assim se nomear esses novos sujeitos com a ambição de tão somente indicar o avanço social para além da modernidade.

É notório para a comunidade global que identificar quem se comunica com quem, a frequência com que essa comunicação ocorre e o tipo de contato que se mantém são informações de valor analítico significativo e indispensável para qualquer organização que atue em um mercado tão competitivo. A contrapartida dessa abertura para experimentações será a eficiência vivenciada no fazer do profissional de comunicação. O resultado desse conjunto de ações redimensiona o processo comunicacional em tempos de redes sociais. Na perspectiva da sociedade, redes sociais são uma atmosfera global, para a qual muitas pessoas rumam, transferem suas expectativas, buscam capacitar-se para interatuar com o meio e para competir num espaço social impiedoso. A sociedade pós-moderna aponta indicativos para profissionais de Relações Públicas desenvolverem suas habilidades e competências conhecendo tecnologias avançadas e redes sociais para guiar sua atuação no interior da sociedade global.

É de se lamentar, contudo, o contingente reduzido de estudiosos que se dedica a examinar as interações face a face, as quais se considera indispensáveis ao conjunto de competências que o profissional de Relações Públicas deve difundir em seu plano estratégico de comunicação. Essas abordagens vinculam o conhecimento teórico e prático para os profissionais impetrarem clareza aos seus argumentos a respeito de sua prática e dos sólidos resultados de reputação e de relacionamentos que podem alcançar. Ao esclarecer dirigentes organizacionais sobre o uso das tecnologias na modernidade, bem como de que tais meios tão somente conduzem aos relacionamentos com públicos estratégicos, subentende-se que teoria e prática se conectam com o estudo das relações entre componentes de um mesmo público. Entretanto, há que se destacar que o fortalecimento de relações prescindem do alcance da subjetividades, do afeto e das emoções que seres sociais estabelecem nas interações face a face.

As redes sociais servem fins nobres, contudo sua mais marcante finalidade junto aos usuários é curtir páginas, servir como agenda para eventos e para compartilhar imagens vinculadas aos interesses de entretenimento e diversão dos mesmos. A fragilidade das interações é tamanha que se condiciona tão somente a comandos de conexão e de desconexão, muito aquém do que esperam atores sociais do caráter de suas relações. A expectativa dos sujeitos modernos é a mesma que fundamenta a natureza da comunicação oral e das interações face a face sempre que o tema sejam relações humanas.

Organização como território para o diálogo

O diálogo entre opostos na atualidade, longe de ser uma tendência é um desafio, pois os paradigmas são constructos reais e históricos da sociedade, berço das contraposição entre temas que convivem com as rotinas dos atores sociais. Confrontam-se inquietações coletivas e individuais, engenhosidade e produtividade, demanda e competitividade, todos campos usuais para a comunicação interpessoal e dialógica. Novas capacidades administrativas ganham relevância, algumas delas flutuantes nas organizações e escoltadas pela informalidade das interações entre seus atores. É função da teoria empreender soluções nem sempre novas, mas inovadoras, para problemas que também podem estar marcados por um caráter atemporal e persistente. A reflexão de filósofos, sociólogos e tantos outros pensadores da evolução da sociedade escoram a estrutura atual das organizações que exige precisão para definir paradigmas corporativos, fenômeno que cristaliza a relevância dos estudos organizacionais. Incursionar sobre o que pensam Pross (1971), Feyereisen e Lannoy (1994) e Bakhtin (1981, 1986) abre horizontes para análises aprofundadas à respeito do processo de construção e representação do mundo moderno.

O jornalista alemão Harry Pross (1971) propôs uma teoria que rompeu os limites da teoria da comunicação e trouxe um enfoque sobre os estudos necessários a respeito de procedimentos que comportavam interação humana em sua essência. A teoria da mídia apresentou uma nova classificação que propunha o sistema de mediação como meio para instalar processos comunicacionais. O sistema de mediação foi classificado em mídia primária, secundária e terciária. Nesta teoria, Pross (1971) distinguiu procedimentos comunicacionais de suportes técnicos de comunicação, portanto sua abordagem considera a interferência que a cultura provoca nos processos. Trata-se de uma abordagem humanística que considera o corpo (mídia primária) como o meio mais primitivo e essencialmente necessário para as interações humanas e é, portanto, uma teoria que dá suporte para o estudo da oralidade na comunicação organizacional. A compreensão do corpo como forma primária de interação coexiste com a evolução da humanidade. Para Baitello Junior (2011 a, b) o corpo é uma mídia que antecede a máquina, um texto que transcende a escrita verbal e é um código de comunicação humana.

A supervalorização da tecnologia para mediar e dar visibilidade ao que habita o universo é uma controvérsia debatida desde o século passado. Pela voz de Pross (1971), tinha-se o chamado para o corpo como suporte natural de comunicação e como

mídia primária, na qual o indivíduo é a própria mídia. O corpo com "suas muitas e múltiplas linguagens", com frases e vocábulos corporais, é a mediação indispensável para haver interação de um ator social com outro interlocutor. "Toda comunicação humana começa na mídia primária, nas qual os participantes individuais se encontram cara a cara e imediatamente presentes com seu corpo; toda comunicação humana retornará a este ponto" (PROSS, 1971, p. 128). Aponta Baitello Junior (2011b, p. 5) que a mídia primária é presencial e posiciona emissor e receptor a uma interação face a face, dentro dos limites de um mesmo espaço físico e em tempo concomitante, portanto, é a mídia do tempo presente.

No contexto dialógico, o pensamento de Bakhtin (1986) confirma que descobertas, pensamentos e anseios nascem da inspiração de um ator social que aspira a sair da subjetividade intrapessoal e reproduzir, em palavras, a experiência por ele vivida. A palavra é a forma primária da linguagem empregada em uma dinâmica natural de compartilhamento entre atores sociais quando mobilizados para se comunicar. Afirma Bakhtin (1986, p. 112) que a palavra é uma função do interlocutor. O meio social, do qual o interlocutor faz parte, influencia suas interpretações, sua expressão e sua visão de mundo. A análise de Bakhtin considera que qualquer palavra "[...] comporta *duas* faces. Ela é determinada tanto pelo fato de que procede de alguém, como pelo fato de que se dirige *para* alguém. Ela constitui justamente *o produto da interação do locutor e do ouvinte*" (BAKHTIN, 1986, p.113, grifo do autor).

Juntamente com Bauman (2012), Feyereisen e Lannoy (1994), Bakhtin (1986) dimensiona o tempo e o espaço como determinantes da cultura e dos grupos sociais e como fatores intervenientes nas interlocuções entre os sujeitos de um grupo social. A palavra é o conector da interação entre locutor e interlocutor. É função do locutor materializar a palavra por meio de suas relações sociais. A vivência do locutor e do ouvinte, bem como a situação na qual o ato da fala acontece, desenharão a forma e o estilo para esta comunicação. Como diz Bakhtin (1986, p. 115) "[...] quanto mais forte, mais bem organizada e diferenciada for a coletividade no interior da qual o indivíduo se orienta, mais distinto e complexo será o seu interior". O diálogo é uma forma de interação verbal que pode ser compreendida "[...] não apenas como comunicação em voz alta de pessoas colocadas face a face, mas toda comunicação verbal, de qualquer tipo que seja" (BAKHTIN, 1986, p. 125).

Afirma Baitello Junior (2011a) que a capacidade criativa do homem, somada à sua natureza inquieta e insaciável, projeta a necessidade por novas formas de

comunicação potencialmente concebidas para expandir o alcance da comunicação possível através da mídia primária. O quadro de mediação avança para o uso de aparatos extracorpóreos do emissor a exemplo da fotografia e de outras imagens, da escrita e dos impressos que constituem, dentro da classificação proposta por Pross (1971), a mídia secundária. Essa mídia agrupa veículos de transmissão de mensagem pelos quais o emissor envia mensagem por tempo mais dilatado e com espaço ampliado. A interpretação do receptor não depende diretamente do impacto da mídia secundária para ser processada.

O avanço da comunicação trouxe a mídia terciária capacitada para atender as precisões tanto do emissor, quanto do receptor elencando variadas mídias derivadas de tecnologias de comunicação cada vez mais avançadas. A evolução de qualquer área não significa afirmar que"[...] o mais moderno suprime o mais antigo", conforme alerta Baitello Junior (2011a, p. 4), pois "[...] qualquer sistema de comunicação conterá necessariamente em seu âmago a interação entre dois corpos".

Afirmam Feyereisen e Lannoy (1994) que as interações humanas expressas pela aparência física e pelos movimentos corporais são linguagens que transcrevem o modo como seus atores agem na sua vida social. No decorrer da evolução da humanidade, a expressão corporal tornou-se objeto de estudos para teóricos da comunicação e recebe ainda hoje uma crescente atenção dos profissionais da área. Segundo apontam, um ator social ultrapassa o uso da palavra pela gesticulação que pratica durante o ato comunicacional. Os gestos variam de acordo com a localização geográfica, com o caráter social do momento comunicacional, bem como de acordo com o espaço temporal no qual ocorrem, portanto, traduzem características até mesmo da língua falada por um dado grupo cultural.

A partir da analogia entre gesto e língua, torna-se possível analisar a gesticulação dentro da perspectiva da linguagem oral, pois a língua falada pelo indivíduo pode ser considerada como uma manifestação de sua cultura e como um indicador da sociedade a qual pertence. Há culturas que usam mais os gestos do que outras, contudo não se pode negar que os gestos sejam um artifício que podem tanto reforçar o que é dito pelas palavras como as contradizer, posto que sinalizam as emoções e as contradições de quem se expressa pela palavra falada. Ponderam , Feyereisen e Lannoy (1994) que a expressão corporal sugere um modelo social ou um conjunto de regras sobre o qual isoladamente um sujeito pode não ter consciência e que compõe o que os autores nomeiam como "inconsciente coletivo". Neste particular, Feyereisen e Lannoy (1994, p. 22) recorrem à

visão de Goffman sobre toda interação social como "[...] um jogo, um teatro em que o indivíduo busca, através do comportamento, controlar as representações, as imagens que dele os outros fazem". O diálogo é uma alternância entre os papéis de locutor e de ouvinte. Durante as interlocuções, a linguagem gestual marca o compasso para o uso da linguagem oral e assim alterna a fala dos atores participantes daquele ato comunicacional.

Tecnologia e comunicação global como mudanças culturais

A produção de conhecimento em comunicação emerge de correntes teóricas que dialogam entre si, ao mesmo tempo em que reformulam ou constroem novos paradigmas. Em qualquer tempo, a comunicação face a face permitiu a comunicação não verbal e seu retorno foi imediato, daí vem a riqueza deste modelo como um veículo de comunicação organizacional. O processo pelo qual se deu a evolução social implicou na aceleração de procedimentos que atendessem às demandas do desenvolvimento humano e, nesse impulso desenfreado, houve uma depreciação do valor característico da vivência social que são as relações humanas. A história das negociações de troca surgiu em pequenas comunidades, com base essencialmente relacional, posto que os produtos eram deliberadamente similares. A aquisição ou processo de compra era fundamentada na escolha de uma pessoa que inspirasse outra a de si comprar. A inspiração ocorria porque a pessoa compradora identificava valores na pessoa vendedora que eram definitivos para a decisão de compra. Afinidade e relacionamento pessoal historicamente compõem decisões que permeiam o universo organizacional, inclusive com impactos diretos sobre o consumo.

Anteriormente à organização sistemática dos processos produtivos e à legitimação de diferentes formatos de organizações, as decisões por comprar de um vendedor específico ocorriam porque a pessoa era mais aceita que outra, ou seja, porque tinha melhor reputação, então, fazia melhores negócios. Hoje as organizações são representações de pessoas e esse contexto expõe a necessidade de se enxergarem valores pessoais nos produtos e serviços disponíveis para uma comunidade que é global. O ator social que se reporta ao atendimento de uma organização espera ouvir a voz da empresa pela fala do gerente, pois ele é a pessoa que representa a estrutura organizacional. O pensamento comunicacional nos dias de hoje encaminha para a valorização do equilíbrio entre fatores subjetivos e questões materiais. Não é mais possível imaginar uma organização sem comunicação. O ambiente onde as organizações atuam é compartilhado

pelos mesmos sujeitos que as criam e nelas atuam. A organização recebe uma abordagem centralizada nas ações e palavras das pessoas, mas em conjunto com a tecnologia, com a arquitetura e com a junção de objetos. As organizações se expressam através das ações e palavras das pessoas que as constituem, pois

> [...] se as pessoas quiserem cooperar (isto é literalmente "trabalhar juntas"), precisam ser capazes de criar algo em comum: alguma coisa que surja de suas discussões e ações mútuas, em vez de algo que seja transmitido por uma autoridade a outros que se limitam à condição de instrumentos passivos (BOHM, 2005, p. 30).

Refere-se assim ao modo e ao meio como as organizações correspondem às conversações cristalizadas, nas quais o orador do texto é transformado em ator. O estudo desenvolvido por Stafford, Vanc e White (2010) buscou levantar o senso de comunidade dentro de uma organização e a relação entre essas percepções e a vontade do empregado de defender a reputação do organismo no qual trabalha. Quando questionados sobre comunicação e relacionamentos, os administradores manifestaram a necessidade de perceber uma ampla oportunidade para a comunicação face a face, para a interação interpessoal, especialmente com *Chief Executive Office* (CEO) e com seus pares, quando lidam com questões estratégicas. Os administradores reconheceram a comunicação interpessoal e a interação face a face como oportunidades únicas para construir o seu senso de comunidade. A investigação de Stafford, Vanc e White (2010) se estendeu por todos os níveis da organização e constatou a importância dada às interações pessoais através da comunicação direta e face a face entre funcionários e CEO, bem como contribuiu tanto para o "espírito de comunidade", quanto para que funcionários se sintam importantes para a organização. Pode ser entendido, ainda pelo estudo de Stafford, Vanc e White (2010), que o CEO é uma fonte de informações confiável, portanto uma fonte fértil para a ocorrência de conversação.

Os estudos críticos organizacionais inserem a experiência humana discutida em plenitude, pois seus seguidores compreendem que organizações formam-se com a participação de pessoas humanas, então precisam ser conduzidas dentro de uma perspectiva humanizada de gestão. Afirmou Mumby (2010, p. 20) que a comunicação organizacional nos Estados Unidos, ao longo de muitos anos, moveu-se pelos interesses corporativos e gerencialistas. Estudiosos da comunicação organizacional no Brasil contextualizaram teorias e práticas focadas no interesse público, acima do interesse corporativo. Estudos críticos da organização recentemente impactaram os estudos organizacionais a partir de uma nova abordagem, cuja ênfase está no estudo das conexões

entre organização e humanização. Sobre a teoria crítica, Mumby (2010, p. 20) pontualmente define como "[...] um empreendimento humanístico interessado tanto em criticar formas existentes de poder quanto em explorar possibilidades para emancipação e transformação social". Pode-se apreender da teoria crítica organizacional que se trata da contraposição aos métodos para controlar atividades coletivas de atores sociais.

O diálogo entre teorias facilita a criação de direcionamentos e dá sentido ao avanço científico no campo da comunicação. A complexidade dos estudos sobre a comunicação organizacional estimula uma renovação processual, além de agregar valor ao modo operacional convencionado pela sociedade e pelas organizações. Daí a relevância de divulgar informações em redes sociais, porém sem desprezar a capacidade que as interações face a face carregam de se potencializar nos melhor desempenho, uso de recursos e no funcionamento das organizações.

A comunicação mediando relações com públicos

O descuido em relação a assuntos vinculados às tradições das quais as pessoas humanas são tributárias, é uma retentiva em direção inversa ao relacionamento, em particular na organização pós-moderna, que se vale de robô como interlocutor de seu discurso. Estudioso brasileiro da comunicação organizacional, Baldissera (2008), defende a necessidade de se analisar e compreender as tensões, as interações e as relações organizacionais na modernidade, pois o interlocutor tateia o caminho por onde possa encontrar relações humanas, as quais hoje se mostram inexistentes. Interroga-se quem é a empresa, e esta é uma questão para a qual a resposta não varia, ou seja, a identidade de uma empresa traduz-se pelas pessoas que produzem produtos e serviços. Se barreiras existirem nas interações entre atores, este será um fenômeno relacional com foco em pessoas e não em tecnologia.

As redes sociais merecem, sim, um juízo sobre sua capacidade para simular aspectos humanos e provocar, no usuário, a ilusão de estar interagindo com uma empresa. Ocorre aí um embate entre forças que não podem ser vistas de forma separada, pois o papel da tecnologia é o de reduzir a distância entre as pessoas, mas é esperado que a espinha dorsal dos relacionamentos empresariais seja o repertório socialmente colaborativo da empresa. As relações pretendidas pelos atores sociais, historicamente tomam por base a confiança no fazer de pessoas que provém da identificação de valores coincidentes entre as

partes. Defende-se aqui que a seleção de linguagem é uma estratégica de relacionamento e seu emprego nas relações dialógicas permite à organização expor valores internos que podem ser praticados nas interações diretas de seus representantes formais com grupos de interessados e de interesse da empresa. Se organizações fazem-se representar por pessoas, então as interações humanas debitam ao gestor empresarial a missão de organizar um conjunto de operações que remeta à gestão de relacionamentos para o nível das decisões estratégicas.

A sociedade de hoje coabita com a incerteza que provoca impactos diretos na complexidade e na análise de fenômenos. Afirma Mumby (2010) que os produtos de marcas pós-modernas abstraem alguma emoção humana. Este é um discurso que situa a teoria crítica como uma "teoria da sociedade *e* uma teoria do conhecimento", na qual o fundamento da comunicação está no respeito às diferenças e no cuidado com o "outro", conforme sugere Mumby (2010, p. 26, grifo do autor). Baldissera (2008) propõe um processo de construção bilateral entre sujeitos e sociedade, no qual o sujeito é a força ou parte do todo que, por sua vez, é a sociedade/cultura. A essência da argumentação recai sobre a visão de sujeito como propositor e criador do mundo e permite subjetivamente interpretar que as pessoas dependem de suas práticas e de suas produções. A comunicação, segundo Baldissera (2010), distribui os resultados das relações entre sujeitos nas organizações, os quais constituem os significados para a cultura organizacional. O autor traduz a organização para além dos recursos materiais, financeiros ou tecnológicos e fundamenta sua existência a partir dos sujeitos em relação. Ao focar seus argumentos na comunicação organizacional, Baldissera (2008, p. 167) chama a atenção para dois aspectos relevantes para compreender a questão, bem como para visualizar os fios que constituem este "tecido" social: "[...] o fato da comunicação organizacional ser, antes de tudo, comunicação; e o fato de tanto a noção de comunicação quanto a de organização terem a ideia de 'relação' como basilar". Estas são informações que trazem embutida o entendimento de que comunicação organizacional não significa um subsistema da comunicação, pois a questão relacional medeia tanto a comunicação quanto a organização. O significado da comunicação organizacional tem, nas relações da organização, a porta de acesso para aceitar o conflito como uma oportunidade que faz arvorar a criatividade inovadora, afasta pessoas de suas zonas de conforto e as conduzem a admitirem suas limitações. Trata-se de encarar a incerteza com sentido de "[...] (re)tecer a cultura organizacional; potencializar as falas; e aprender a escutar" (BALDISSERA, 2008, p. 174).

A revolução dos costumes maximiza possibilidades para se estudar a comunicação organizacional à luz das condições inovadoras e da percepção sobre a sua complexidade. A visão global dos métodos utilizados na comunicação organizacional aponta para o desenvolvimento contínuo e vincula uma releitura de seus processos. Conforme já se destacou, é particularmente necessário que a análise do processo de comunicação atinja abrangência e totalidade, conforme exige a complexidade do ambiente ao qual está inserida modernamente. O esforço da comunicação deve convergir com o propósito organizacional de gerar bons negócios e de obter boa imagem. A comunicação interna abarca um conjunto de ações que visa estabelecer um ambiente favorável para as relações humanas e para a produtividade no espaço de trabalho.

Tecnologia na comunicação organizacional

O consenso sobre a necessidade de qualificação nos procedimentos e no desenvolvimento de habilidades profissionais para atender ao mercado global está estabelecido. O incentivo ao avanço tecnológico está posto, assim como sua expansão sobre modos de operação convencionais. Empresas adotam tecnologias para a comunicação interna, contrariando o que afirma Larkin (2005) sobre as tecnologias serem meios de distração e não para comunicar. Surgem novas linguagens, novos meios para as interlocuções e se expandem as redes de relacionamentos. A comunicação reforça e preserva a identidade de uma organização, bem como impulsiona mudanças internas nem sempre desejadas pelo público alvo. Essas transformações sociais e tecnológicas resultam na desmassificação, na pluralização das visões de mundo e novos posicionamentos e anseios da sociedade em relação ao todo.

A comunicação organizacional compreende todo fluxo de mensagens o qual constitui a rede de relações de uma organização, portanto solicita monitoramento permanente sobre suas ações e resultados, bem como requer manter flexibilidade suficiente para absorver adequações, sempre que se fizer necessário. O fator humano deve nortear o ambiente comunicacional interno de uma organização, pois as empresas não se prestam tão somente à venda de produtos. As engrenagens para o funcionamento excelente de uma organização não são mecânicas, mas movidas pelas pessoas que dão curso à empresa.

> As tecnologias não têm um uso efetivo, um peso que faça diferença na comunicação. A melhor comunicação é aquela informal, face a face. Por exemplo, os blogs corporativos. Blog para mim não comunica, é apenas uma propaganda. Os empregados gostam que a pessoa sente e converse. A tecnologia vai servir como uma forma de afastá-los de uma melhor performance de comunicação interna. Vira realmente uma distração (LARKIN, 2005, p. 6).

Um traço particular a levar em conta é que, por ser bastante representativo do relacionamento que as organizações estabelecem na atualidade com as pessoas que participam ativamente de sua existência, acaba por desviar a comunicação interna do que deveria ser uma orientação estratégica de relacionamentos. Parte-se do pressuposto de que, por sua presença marcante na sociedade latino-americana, a comunicação oral tenderia a diminuir esse desvio. Em outras palavras, dar maior atenção à oralidade pode significar estar mais próximo dessa orientação estratégica de relacionamentos. As soluções tecnológicas avigoram organizações desde que se afinem com a pretendida expansão e crescimento organizacional num ambiente tão competitivo. Deve predominar a distinção conferida aos *stakeholders*, com esforço para construir um centro de relacionamentos e de negócios duradouros, além de produzir uma melhor aceitação e adesão dos públicos pela organização.

Se as organizações do novo século prescindem de redução de custos operacionais para se atualizarem, e a melhor solução desponta no uso de tecnologias, então seria de despertar para a constatação de que as tecnologias de comunicação interna tão somente executam tarefas no cotidiano das organizações. Essas tecnologias não são passíveis de se ajustar à política de comunicação organizacional, e seu uso como instrumento de comunicação interna terá implicação imediata na imagem da organização percebida pelas suas comunidades de públicos. Conciliar a necessidade organizacional e o potencial tecnológico disponível significa entender que, em se tratando de relacionamento com públicos, um plano de comunicação deve absorver estratégias de comunicação oral e a oralidade como ferramentas afinadas com seu âmbito interno. Elas terão que ser perceptíveis nas decisões de comunicação corporativa, nos departamentos da organização e aos públicos com os quais interagem.

Na pesquisa norte-americana desenvolvida por Stafford, Vanc e White (2010) as pesquisadoras depararam-se com o que pode ser traduzido como o paradoxo do *e-mail*. Quando questionados sobre como preferiam receber informações, quase todos os funcionários responderam que era via *e-mail*. O paradoxo revelou-se no momento em que muitos entrevistados indicaram as interações face a face como as preferidas para o recebimento de informações. A contradição ficou registrada em questões abertas, nas quais

houve um respondente que admitiu haver uma variedade de veículos de comunicação interna na sua empresa, mas considerou as reuniões como o principal meio para a discussão de assuntos estratégicos e de tomada de decisão. Os dados dessa pesquisa validam o argumento sustentado nesta tese de que a comunicação interna moderna requer práticas conservadoras, sendo a oralidade uma estratégia indissociável do sucesso na gestão de pessoas. A base da comunicação está no relacionamento entre as pessoas, a organização se comunica pelas pessoas, portanto meios eletrônicos, redes sociais, e outras formas de comunicação presentes nas rotinas administrativas, servem somente como ferramentas, embora com reduzido grau estratégico para a comunicação.

O alcance do estudo de Stafford, Vanc e White (2010) atingiu os níveis táticos e entrevistou gerentes que acreditavam muito no acesso às informações publicadas nos *sites* e portais corporativos, contudo concluíram que o *site* é uma tecnologia para extrair informações, e não um impulso que se dá através da tecnologia. Decidir por se informar é, antes de tudo, um impulso pessoal que deverá partir de um sujeito ou ator social. A tecnologia dá a interface para se buscar a informação, mas esta tecnologia não dará o *start* para a informação necessária ou pretendida pela comunicação organizacional interna. Advertem as autoras que não se pode presumir que se a informação é colocada no *site*, os funcionários veem ou sabem que ali ela está localizada.

Nos dias de hoje, o ambiente de negócios demanda soluções que integrem as competências de gestão de pessoas e de uso de tecnologias que permitam obter, não só vantagem competitiva, mas também desenvolvam processos de relacionamentos impecáveis com os públicos estratégicos. Informalidade e oralidade, como se reiterou acima, são características marcantes da comunicação nos ambientes operacionais sul-americanos. Como fenômeno, a oralidade pode estar no cerne da má execução de políticas estratégicas de comunicação. Processos tais como o chamado "gerundismo" ("estar-te-mandando; para-estar-fazendo", etc.) ou o uso permanente de expressões regionais, para alguns públicos passa despercebido enquanto para outros, pode ser objeto de crítica. O que não se pode negar é que são cotidianos e de alta intensidade.

Comunicação é relacionamento humano e implica considerá-la fator presente entre os indicadores para que a sociedade de hoje consiga coexistir com as organizações. Diante disto, a cultura vigente valoriza organizações que constroem um ambiente comunicacional desobstruído e que estabelecem uma política de comunicação

consolidada por relações dialógicas, as quais ganham visibilidade mediante uma oralidade adequada à sua cultura.

Considerações finais

Se a sociedade global abre campo para as profissões da informação e se as novas tecnologias representam um paradigma com caráter histórico estudiosos, professores, profissionais e estudantes de Relações Públicas precisam entender as tecnologias, não como técnicas de funcionamento, mas como ferramentas para relacionamento com públicos estratégicos. A análise sobre como uma organização se relaciona com seus públicos e as estratégias de comunicação para aprimorar essas ligações, são competências do profissional de Relações Públicas. As tecnologias são instrumentos que podem servir tanto como meios, quanto como fins no gerenciamento da comunicação interna e externa.

A quem uma mídia pode atingir, qual a linguagem, quais são os apelos visuais ou audiovisuais, quais e se usar recursos multimídias, são atribuições do profissional responsável por monitorar as impressões dos públicos sobre uma organização e que responde por construir relacionamento harmônico entre as partes, para estabelecer o bom conceito organizacional. Cabe-lhe planejar campanhas de Relações Públicas e decidir sobre os melhores meios de comunicação, valer-se de suas técnicas e deliberar sobre o investimento indispensável para suas ações.

Interagir com a sociedade da informação pressupõe antever que as tecnologias são formas basilares de comunicação entre indivíduos dispersos, contudo, somente até o momento em que se sentirem atingidos por um assunto ou tema de seu interesse. A variedade de novos modos de comunicar busca manter uma alta capacidade para atingir outra característica social marcante que é a diversidade de grupos e de culturas.

Afirma-se que as redes sociais são instrumentos indispensáveis para a prática de Relações Públicas, porém não é possível propor ser tratado em profundidade e receber abordagem exclusiva no que tange a relacionamento com públicos organizacionais. Embora pareça um julgamento rigoroso, também parece que a área de Relações Públicas no Brasil ainda não abriu seus olhos para a realidade de seu próprio tempo e, então, pode este fato justificar as posturas frente às redes sociais como principais instrumentos de Relações Públicas, desconsiderando os afetos, emoções, e as subjetividades que orbitam os relacionamentos humanos.

Referências bibliográficas

BAITELLO JUNIOR, Norval. *A mídia antes da máquina*. Disponível em: <http://www.cisc.org.br/portal/pt/biblioteca/viewdownload/7-baitello-junior-norval/4-a-midia-antes-da-maquina.html>. Acesso em: 6 jun. 2011a.

_____. *O tempo lento e o espaço nulo*: mídia primária, secundária e terciária. Disponível em: <http://www.cisc.org.br/portal/pt/biblioteca/viewdownload/7-baitello-junior-norval/10-o-tempo-lento-e-o-espaco-nulo-midia-primaria-secundaria-e-terciaria.html>. Acesso em: 6 jun. 2011b.

BAKHTIN, Mikhail Mikhailovich. A interação verbal. In: _____. *Marxismo e filosofia da linguagem:* problemas do método sociológico na ciência da linguagem. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 1986. cap. 6, p. 110-127.

_____. *Problemas da poética de Dostoievski*. Rio de Janeiro: Forense, 1981.

BALDISSERA, Rudimar. Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Paulo: Difusão, 2010. p. 61-76.

_____. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 149-177.

BAUMAN, Zygmunt. *Fronteiras do pensamento*. Entrevista publicada em vídeo. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=POZcBNo-D4A&feature=share>. Acesso em: 8 maio 2012.

BOHM, David. *Diálogo*: comunicação e redes de convivência. São Paulo: Palas Athena, 2005.

FEYEREISEN, Pierre; LANNOY, Jacques-Dominique de. Linguagem do corpo, gestualidade e comunicação. In: CHANLAT, Jean-François (Coord.). *O indivíduo na organização*: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1994. v.2, p. 17-38.

LARKIN, Thomaz J. Face a face, a melhor forma de comunicar. *Comunicação Empresarial*: a insubstituível oralidade, São Paulo, n. 57, p. 4-7, out./dez. 2005. Entrevista concedida a Nara Damante.

MUMBY, Dennis K. Reflexões críticas sobre comunicação e humanização nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Paulo: Difusão, 2010, p. 19-39.

PROSS, Harry. *Medienforschung*. Darmstadt: Carl Habel, 1971.

STAFFORD, Gena; VANC; Antoaneta; WHITE, Candace. Internal communication, information satisfaction and sense of community: the effect of personal influence. *Journal of Public Relations Research*, v.22, n.1, p.65-84, jan. 2010.