



## **Comunicação Organizacional e Pós-Modernidade: Perspectivas para as Relações Públicas na Era Digital<sup>1</sup>**

Maria Emanuelli Caselli Pacheco<sup>2</sup>  
Universidade Federal do Espírito Santo

### **Resumo**

Uma reflexão sobre as transformações que perpassam a sociedade e as organizações, enquanto organismos sociais, desde a revolução industrial até o advento da Internet permite entender o complexo cenário da comunicação organizacional contemporânea e as possibilidades de desenvolvimento das relações públicas, não enquanto habilitação, mas como campo estratégico de gestão de relacionamentos que se tornaram fatores de sobrevivência se considerado que a sociedade hoje está organizada em redes. Assim, esta análise pretende repercutir em novas perspectivas para estudantes e profissionais interessados em desvendar os mistérios da comunicação organizacional pós-moderna.

.

### **Palavras-chave**

Modernidade; Pós-modernidade; Internet; Relações públicas; Comunicação Organizacional.

### **Introdução**

O contexto histórico de transformação da sociedade para a era digital propiciou a compreensão da necessidade das organizações considerarem a comunicação com a sociedade e os seus públicos de uma maneira que incluísse todos os elementos deste processo e com isso os empresários tiveram que repensar seus papéis diante da pressão dos públicos que exigiam maior transparência em relação a suas atividades.

As organizações, impulsionadas pela globalização, ampliaram seus negócios para além de fronteiras territoriais e em contrapartida, enfrentaram uma concorrência internacional e acirrada.

- 
1. Trabalho apresentado ao Intercom na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste.
  2. Relações Públicas Especialista em Comunicação Estratégica e Gestão da Imagem pela UFES. Professora e analista de comunicação em mineradora multinacional. E-mail: emanuellicp@terra.com.br. Este ensaio é parte do projeto de pesquisa de mestrado, desenvolvido sob a orientação do Prof. Dr. Fabio Malini.



A comunicação nestas empresas também foi amplamente otimizada com os recursos tecnológicos e a popularização dos computadores e da Internet. Para Nassar esta contribuição dos avanços tecnológicos foi ímpar:

Tais atributos potencializaram a articulação de públicos mais amplos em termos econômicos e políticos, num leque que abrangeu a imprensa nacional e estrangeira, consumidores, comunidades, acionistas, sindicatos, fornecedores e autoridades, entre outros. (NASSAR, 2007, p. 22)

Uma reestruturação está acontecendo nas empresas e como a teoria é importante base para a prática, nas universidades as pesquisas também estão ganhando outro viés. Na agenda de discussões da comunicação a questão da necessidade de pesquisa e teoria em comunicação organizacional e relações públicas tem tomado destaque. Os estudiosos têm percebido a necessidade de um embasamento teórico realmente profundo que ultrapasse a sedução pela prática, pelo corporativismo e pelos paradigmas indiciários comuns entre os estudos desta área, como atestado também por Gruning:

Só aqueles profissionais que aproveitam o corpo do conhecimento teórico para avançar em sua prática e usar a prática para contribuir para esse corpo são cientistas sociais aplicados [...]. Com algumas exceções notáveis, as relações públicas não direcionam o desenvolvimento da teoria ou a afinidade com a prática para a construção da pesquisa teórica. O resultado é que, segundo Toth (1986), há poucas perspectivas teóricas consistentes em desenvolvimento sobre negócios públicos. (GRUNING, apud KUNSCH, 1997, p. 107)

Somado a essa carência teórica, há também o problema do objeto, que é um desafio que perpassa a própria ciência da comunicação, já que um dos primeiros entraves para uma reflexão mais profunda sobre a comunicação é a incerteza quanto ao seu objeto, que por muitos anos esteve focado nos meios. Só na contemporaneidade os teóricos perceberam que o foco deveria ser deslocado para além de um objeto, para o próprio processo comunicacional (MARTÍN-BARBERO, 2001).

Até o início da década de 80, os comunicadores não poderiam imaginar que este cenário mudaria tanto e que a globalização e a Internet marcariam as formas de organização social e acabariam despertando sentimentos que possibilitariam a



compreensão das especificidades da comunicação organizacional e com isso dariam novas perspectivas para as relações públicas.

Hoje os autores têm buscado entender este cenário complexo em que as empresas estão atuando. Nassar em 2007 já anunciava esta tendência:

A operação dos cinco sentidos, fundamentais para se comunicar e se relacionar bem, começa a fazer parte da administração, historicamente muito pragmática e mecanicista. Analfabetismo em comunicação e relações públicas começa a ser fator de exclusão no mundo empresarial. (NASSAR, 2007)

Assim, este estudo se propõe a compreender os reflexos das transformações pelas quais tem passado a sociedade na comunicação organizacional. Estudos epistemológicos sobre uma área tão atraída pela prática pode contribuir para a diminuição da carência bibliográfica do campo, com reflexos para a academia e mercado, dando novas possibilidades a profissionais da comunicação organizacional que buscam adaptar-se à complexa realidade pós-moderna.

### **Do Moderno ao Pós-Moderno**

De acordo com orientações filosóficas contemporâneas, o período intitulado moderno teve alguns ideais dominantes, como o de progresso, historicidade, superação crítica e vanguarda, mas as transformações pelas quais sofreram a sociedade não permitiram mais que só o novo ou moderno tivesse valor. Aspectos artísticos, literários, sociais, econômicos, religiosos e filosóficos romperam então com a corrente moderna de pensamento e deram início à pós-modernidade.

Segundo Oliveira (1995), um indicador significativo do que poderia chamar de pós-modernidade seria a crítica às raízes iluministas, especificamente ao poder absoluto da razão. Ele destaca quatro pontos. Primeiro, que a condição pós-moderna se daria no interior de sociedades pós-industriais, informatizadas, nas quais as transformações tecnológicas sobre o saber parecem ter sido consideráveis e que afetaram muito suas principais funções (pesquisa e transmissão de conhecimento). Segundo, que a legitimidade desse saber não mais se sustentaria nos metadiscursos, nas grandes narrativas. Terceiro, estando excluído o recurso as grandes narrativas como validação do discurso científico pós-moderno, a pequena narrativa permanece a forma por



excelência que toma a invenção imaginativa. Assim, o saber científico se torna uma forma de discurso. Por fim, ele destaca que o próprio consenso é dado como inatingível e se ele seria a finalidade do diálogo, na verdade ele é apenas uma fase da discussão, e não o seu fim. (OLIVEIRA, 1995, p. 27-28)

Os estudos sobre o fim da modernidade e o início da pós-modernidade muitas vezes são associados às reflexões de Nietzsche e Heidegger, considerados os filósofos da pós-modernidade. Segundo Vattimo (1996), Nietzsche iniciou a discussão sobre a pós-modernidade considerando que não se trata de uma superação da modernidade, até porque superação é característica da própria modernidade. Trata-se de um novo caminho.

Assim, pode-se dizer que o nascimento da pós-modernidade é a ruptura com a busca pela verdade e pela origem e fundamento das coisas e o início da valorização das realidades mais próximas, o que está em torno e dentro de cada um e que pode perfeitamente estar errado, pois não há qualquer relação com a verdade. Mas a identificação do homem com o novo, com o moderno, é uma herança que continua forte na atualidade. Mas a diferença é que hoje o sujeito pode reviver o passado sem a necessidade moderna de voltar ao passado para criar algo novo, mas voltar para compreender melhor a realidade atual, com um efeito emancipador.

O homem entrou em uma realidade mais leve porque menos nitidamente cindida entre o verdadeiro e a ficção, a informação, a imagem: o mundo da mediatização total da nossa experiência, no qual já nos encontramos em larga medida. É nesse mundo que “as noções metafísicas de sujeito e objeto, ou, melhor, de realidade e de verdade-fundamento, perdem peso” (VATTIMO, 1996). Portanto, para muitos autores a pós-modernidade marca o início de um período dominado pelo imaterial e pelo fim da historicidade.

Quando se fala em pós-modernidade muitos relacionam ao tempo, mas não se trata de um tempo linear, homogêneo em que se possa fazer um recorte como seria possível na modernidade. Para Giddens, “nós não estamos deslocados para além da modernidade, porém estamos vivendo precisamente através de uma fase de sua radicalização” (GIDDENS, 1991, p. 57), que Bauman (2001) chama de “Modernidade Líquida”.

Para fins desta pesquisa, deve-se deixar claro que esta corrente de pensamento intitulada pós-moderna será utilizada como sinônimo da sociedade contemporânea e o foco não é a problematização do termo, mas sim a análise dos impactos destas



mudanças pelas quais tem passado a sociedade desde a Revolução Industrial, já que para Giddens a industrialização “condicionou decisivamente nossa própria sensação de viver em ‘um mundo’. Pois um dos mais importantes efeitos do industrialismo foi a transformação das tecnologias de comunicação” (GIDDENS, 1995, p.81).

### **A Contribuição da Comunicação Social para estas Mudanças**

Após a Revolução Industrial a sociedade experimentou um período de deslumbramento com a tecnologia, os meios de comunicação de massa e a redescoberta da razão e da ciência como resposta para todos os problemas. Nesta corrente de pensamento, intitulada modernidade, a sociedade dispunha de um mundo linear, racional e objetivo. A indústria foi transformada pela divisão do trabalho (Taylorismo, Fordismo, etc) e os meios de comunicação se tornaram exigência, pois todos queriam ter direito a todas as informações.

Neste contexto se destacaram os primeiros pesquisadores da comunicação, que criaram modelos e padrões para a reprodução da comunicação para uma massa que surgia graças ao sucesso do capitalismo. A preocupação era com a eficiência da comunicação, com como demonstrá-la e as técnicas surtiam efeitos rápidos e objetivos. As grandes empresas contratavam sociólogos para tentar estudar estes novos públicos e descobrir como seduzi-los. Surgia a teoria da propaganda. Os teóricos começaram estudando os meios e depois a própria estrutura da sociedade. (HOHLFELDT, MARTINO, FRANÇA, 2001)

A indústria moderna produzia em escala e eram poucos os problemas com o mercado, mas a realidade foi sendo influenciada pelas transformações sociais e pelas novas mídias e as empresas passaram a manter estoque zero, o que acarretava um retorno imediato e uma inversão da relação, pois a decisão de produção vem depois da decisão do mercado, e como reação a ela. Este cenário deu à comunicação papel fundamental na produção, pois era graças à sua eficiência que o produto tinha mais ou menos saída (HARDT; NEGRI, 2001). Ela atribuía valor imaterial ao produto e dava às marcas novos sentidos. “É o trabalho imaterial que ativa e organiza a relação produção/consumo. A ativação, seja da cooperação produtiva, seja da relação social com o consumidor, é materializada dentro e através do processo comunicativo” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p.45).



Mas este era apenas o começo da demonstração do impacto da comunicação na sociedade. Em meados de 80 o grande fenômeno chamado globalização demandou um novo modelo de sociedade, a sociedade em rede, influência da Internet. Se a sociedade moderna era marcada pela fábrica, a pós-moderna tem como marco a Internet.

A Internet é o coração de um novo paradigma sociotécnico, que constitui na realidade a base material de nossas vidas e de nossas formas de relação, de trabalho e de comunicação. O que a Internet faz é processar a virtualidade e transformá-la em nossa realidade, constituindo a sociedade em rede, que é a sociedade em que vivemos. (CASTELLS, 2004, p. 287)

Malini (2007) complementa dizendo que a comunicação mediada por computador assume a própria centralidade da vida cotidiana e os reflexos foram em todos os campos sociais. No trabalho, a hierarquização deu lugar ao trabalho em equipe e a sociedade saiu do modelo arbóreo para o rizomático. A indústria perdeu a sua força, mas não se tratou de uma desindustrialização, mas sim uma mudança na noção de espaço e tempo. Hardt e Negri complementam dizendo que “Assim como os processos de industrialização transformaram a agricultura e a tornaram mais produtiva, a revolução da informação transformará a indústria, redefinindo e rejuvenescendo processos de fabricação” (2001, p.306).

As empresas não precisavam mais de um espaço físico central para existir em uma sociedade com valores intangíveis. Se a produção passou a ser diretamente formadora de relação social, a matéria prima do trabalho imaterial passou a ser a subjetividade e o ambiente ideológico no qual ela se reproduz (LAZZARATO; NEGRI, 2001).

Mas não se pode deixar de considerar que a complexidade destas transformações sociais está no seu patrocinador, o capitalismo e, portanto, a responsabilidade da parte dos profissionais envolvidos no processo. Para Lazzarato e Negri (2001) a produção da subjetividade pode cessar de ser apenas um instrumento de controle social, se tornando diretamente produtiva, construindo um consumidor ativo. Mas para isso, alertam para um ponto crucial, a participação consciente e crítica dos responsáveis por estas criações de sentido, os comunicadores. Martín-Barbero (2001) concorda. Para ele o poder é negociado e por isso é necessário um trabalho de transformação dentro das próprias instituições. É neste cenário novo e complexo que as organizações operam e os



comunicadores começam timidamente a se conscientizar dos desafios e da necessidade de adequação a essa realidade.

### **A Evolução da Comunicação nas Organizações até a Pós-Modernidade**

Após a Segunda Guerra Mundial as organizações foram impulsionadas a buscar modelos estruturados para administrarem seus negócios na tentativa de superar seus problemas econômicos. Encontraram nos modelos japoneses, americanos e franceses de gestão a direção segura que necessitavam neste momento. Nassar (2007), avaliando teóricos da administração, identificou três pontos sobre os quais as teorias da época se apoiavam: o desenho piramidal, a rígida e especializada divisão de trabalho e a autoridade de quadros.

Todos estes modelos coíbiam as práticas de comunicação horizontal defendida por Kunsch (1997), reduziam as possibilidades de diálogo e mais ainda de posicionamento contrário ao imposto pela gestão. Assim, a modernidade não propiciava o estreitamento das relações das empresas com seus públicos, já que a comunicação se limitava em um caráter informativo e descendente voltada ao controle.

Mas os empregados, imprensa, sindicatos e autoridades não aceitaram estas condições por muito tempo. As críticas a estes modelos logo se acentuaram e as empresas foram obrigadas a se reorganizarem, contudo estrategicamente trataram de conseguir um retorno financeiro com isto. Notaram que a valorização do empregado, por exemplo, poderia significar aumento de produtividade. Para Mayo (Apud NASSAR 2007) o conflito social é um obstáculo à produtividade e por isso deve ser evitado por meio de uma administração humanizada. A valorização das relações humanas e a cooperação seriam o melhor caminho para uma maior produtividade e o lendário bem-estar social e as pesquisas foram confirmando que as ações voltadas para a melhoria das habilidades humanas dentro das organizações eram mais eficientes do que aquelas voltadas para o controle das pessoas. Os colaboradores multiplicam os valores da organização para a cadeia de públicos relacionados a eles direta ou indiretamente e desde a popularização da Internet pode-se dizer que estes públicos, estão mais do que nunca reunidos em redes, tendo como principais suportes as tecnologias de comunicação digital.

Os empregados não queriam mais ser apenas informados, não queriam somente receber influência, mas também influenciar e por isso as empresas foram se



estruturando de forma mais sistêmica e empregaram uma comunicação de várias interfaces, integrando especificidades.

Segundo Nassar (2007), a partir do governo Collor a comunicação organizacional foi impelida a adicionar à sua rotina questões muito mais abrangentes do que isso com as vendas. As empresas começaram a enfrentar a mudança no papel do Estado na economia, abertura comercial, privatização, fusões transnacionais e o terror da promulgação do Código de Defesa do Consumidor, tudo isso somado e ocasionado pela integração do país ao mercado global.

As empresas passaram a ser pressionadas não somente por qualidade e preço de seus produtos ou serviço como também quanto ao diálogo com a sociedade. Assim, indicadores macro e microeconômicos que antes eram realidades presentes somente em livros de planejamento estratégico, passaram a serem vitais para os resultados das organizações.

As mudanças ocorridas, mundialmente, com o fim da guerra fria, em 1989, e com o surgimento do fenômeno da globalização alteraram por completo seu comportamento institucional, passando a comunicação a ser uma área estratégica imprescindível para ajudá-la a enxergar e detectar as oportunidades e também as ameaças do macroambiente. (KUNSCH, 1997, p. 64)

As organizações enquanto organismos vivos (KUNSCH, 1986) precisaram olhar para o todo, rompendo assim com a tradição moderna das técnicas e ferramentas isoladas e a Rodhia<sup>3</sup> foi a primeira empresa a colocar esta tendência em prática no Brasil, instaurando em 1985 o primeiro departamento a utilizar a comunicação de forma sistêmica e integrada. Nesta mesma época fóruns e universidades do mundo todo começaram a discutir de forma mais profunda a comunicação nas empresas.

Tratava-se de reconhecer que as antigas estruturas “não correspondiam mais às necessidades e aos anseios da sociedade e das próprias empresas, que passaram a postular atividades e programas integrados de comunicação” (Kunsch, 1997, p. 33). Este tipo de comunicação sistêmica ajuda a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mutações constantes pelas quais tem passado as empresas, enquanto com também constituem a própria sociedade.

---

3. Rhodia é um grupo multinacional que atua na área de química de especialidades fornecendo material para empresas dos ramos de cosméticos, elétrica, automóveis e agricultura.



## **A Influência das Novas Mídias**

Na contemporaneidade a complexidade dos diversos públicos se fez mundialmente notória, graças à globalização. Levy analisa este fenômeno e principalmente seus efeitos colaterais:

A globalização da economia e da comunicação suscita a emergência de uma sociedade civil planetária que se exprime em um espaço público doravante desterritorializado. A oposição à globalização, principal força política dissidente nesse novo espaço público, utiliza todos os recursos do ciberespaço e experimenta novas formas de organização política flexíveis e descentralizadas, que contribuem para a invenção da ciberdemocracia. (LEVY, 2004, p. 368)

Surge o conceito de ciberespaço que segundo Levy, impulsiona uma nova forma de governança com três características essenciais: a inclusão, a transparência e a universalidade. “O ciberespaço é muito mais inclusivo do que todos os outros meios de comunicação anteriores”. (LEVY, 2004, p. 375)

Nesta sociedade em rede não existe mais minoria, dado que qualquer discurso via Internet pode ganhar proporções globais já que as redes têm conexões infinitas. Para Martín-Barbero:

Hoje essas redes não são unicamente o espaço no qual circulam o capital, as finanças, mas também um “lugar de encontro” de multidões de minorias e comunidades marginalizadas ou de coletividades de pesquisa e trabalho educativo ou artístico. Nas grandes cidades, o uso das redes eletrônicas tem permitido a criação de grupos que, virtuais em sua origem, acabam territorializando-se, passando da conexão ao encontro e do encontro à ação. (MARTÍN-BARBERO, 2004, p. 59)

Assim, os comunicadores foram levados a perceber que não poderiam se acomodar em seus escritórios, alheios os movimentos da sociedade, já que estes afetariam diretamente seus resultados. Então, hoje os profissionais de comunicação das organizações se perguntam como adaptarão suas empresas à quantidade de novas ferramentas de comunicação que a Internet viabiliza, já que o número expressivo de



novas mídias assusta as empresas. Elizabeth Saad Corrêa nomeia e especifica alguns destes fenômenos comunicacionais virtuais:

[...] weblogs como meio e ferramenta de participação, opinião e de conversação; redes de relacionamento por meio de texto, imagem e som, a exemplo do Orkut, LinkID, e MySpace; conversações em tempo real por meio de sistemas de mensagens instantâneas, como o GoogleTalk e MSN; compartilhamento de conteúdos de caráter audiovisual de produção do próprio usuário, como o Slideshare e o YouTube; áreas de agregação e compartilhamento de notícias e serviços gerados pelas fontes originais, como o Centro de Mídia Independente, o Slashdot, e OhMy News; ferramentas de edição, rastreamento e disponibilização de informações individualizadas por meio do RSS; e formas expressivas de mundos artificiais povoados por avatares a exemplo do Second Life. (CORRÊA, 2008)

É tudo ainda muito novo para as organizações, embora já corriqueiro para muitos de seus públicos. As equipes de comunicação das empresas não podem mais ignorar esta demanda e devem agora atentar para a maneira como se relacionam com cada um de seus públicos, afinal, os comunicadores não são mais os únicos porta-vozes das empresas. Há então de se conhecer a linguagem dos blogueiros, ativistas de comunidades e internautas em geral, que em um clique impulsionam crises e desgastes de imagem muitas vezes irreversíveis. Conforme afirma Levy,

Os cibercidadãos expõem as idéias em seus websites e a prática do diálogo nas comunidades virtuais habituou-os à discussão, à deliberação pública. Sendo capazes de exprimir-se, eles esperam agora ser ouvidos. As novas formas de governança deverão encontrar lugar para essa “nova raça de cidadãos”, educados, informados, habituados a se exprimir, trabalhadores do intelecto e da comunicação na nova economia, para quem os homens políticos e os altos funcionários jamais serão mais do que outros trabalhadores intelectuais e relacionais como eles. (LEVY, 2004, p. 376)

Nassar pontua as possibilidades de trabalho da comunicação organizacional neste universo digital e atribui às relações públicas a estratégica responsabilidade pelo posicionamento da organização no espaço virtual frente a estes diferentes, atentos e ativos indivíduos que constituem os públicos de uma empresa (NASSAR, 2001). Ele



alerta para uma comunicação preventiva mediante ao fenômeno da visibilidade que a Internet disponibiliza. Castells detalha e dá alguns exemplos:

Portanto, mas que ver a emergência de uma nova sociedade, totalmente *on line*, o que vemos é a apropriação da Internet por redes sociais, por formas de organização do trabalho, por tarefas, ao mesmo tempo que muitos laços fracos, que seriam demasiadamente complicados de manter *off line*, podem ser mantidos *on line*. Por exemplo, um dos elementos mais interessantes é o desenvolvimento de organizações de ajuda mútua entre pessoas idosas: a Seniornet, nos Estados Unidos, é uma das redes mais populares de informação, de ajuda, de solidariedade, de reforço de uma vivência compartilhada etc. Ou as redes de informação religiosa e de partilha de valores religiosos. Ou as redes de mobilização social. (CASTELLS, 2004, p. 277)

Os apontamentos de Castells devem ser um alerta para as organizações. Elas nunca foram tão fiscalizadas e influenciadas pela sociedade civil e nunca tiveram que se preocupar tanto com questões sociais, ambientais e legais de interesse dos seus diferentes públicos. Portanto, um relacionamento planejado com seus públicos pautado em credibilidade se tornou vital para sobrevivência nesta sociedade de rede.

### **As Possibilidades das Relações Públicas na Comunicação Organizacional Pós-Moderna**

Partindo somente do ponto de vista do posicionamento das relações públicas nas sociedades moderna e pós-moderna, pode-se ter uma perspectiva diferenciada do desenvolvimento da atividade e suas possibilidades de ascensão em um período em que a imaterialidade dá novas possibilidades de trabalho para os comunicadores.

Hoje, analisando as características da sociedade moderna, pode-se notar que o perfil da atividade de relações públicas não era tão claro para a o contexto social desta sociedade. As atividades tradicionais da comunicação, jornalismo e publicidade, estavam muito mais engajados ao cenário moderno, tratavam de questões tangíveis e possuíam um objeto de trabalho concreto. Para Kunsch, relações públicas:

É uma área complexa e mais abstrata do que as do jornalismo, do rádio, da televisão e da publicidade. Fazer um jornal, criar campanhas e anúncios



publicitários ou produzir programas radiofônicos e televisivos são atividades concretas e pontuais facilmente tangíveis. Daí talvez a grande incompreensão sobre a verdadeira finalidade da área, bem como o desconhecimento de suas possibilidades a maioria das pessoas. (KUNSCH, 1999, p. 140)

A associação do trabalhador a um objeto de trabalho é característica na modernidade e já era discutido por Marx no século XIX, exemplificando que “as práticas concretas de diversas atividades laborais eram radicalmente heterogêneas: as artes da costura e da tecelagem envolviam ações concretas incomensuráveis” (HARDT; NEGRI, 2001, p.313). Mas na pós-modernidade o trabalhador acabou sendo afastado do objeto de seu trabalho.

Como o trabalho imaterial e a subjetividade em voga, podem ser percebidas grandes possibilidades para as relações públicas, pois se for realmente necessário determinar um objeto de trabalho para ela, este seria a imagem e/ou as próprias redes de relacionamento que ela propicia. Nada mais subjetivo e contemporâneo que gerir imagem e relacionamentos. Philip Lesly resume:

A coisa mais valiosa que as relações públicas podem fazer não é mensurável: ajudar as organizações a evitar erros, aconselhar a reconciliação em conflitos, formular posicionamentos e percepções. As pessoas que vivem em função de números ignoram esse valor. (CORRADO, apud KUNSCH, 1997, p.123)

Relações públicas operam então no campo das redes imateriais de relacionamento e quando Hardt e Negri avaliam as fases de evolução de um trabalho desta forma, destacam:

O que o trabalho efetivo produz são redes, formas comunitárias, biopoder. Aqui pode-se reconhecer mais uma vez que a ação instrumental da produção econômica foi unida à ação comunicativa das relações humanas, entretanto, a comunicação não ficou empobrecida, mas a produção foi enriquecida até o nível de complexidade da interação humana. (HARDT; NEGRI, 2001)

E estas redes de relacionamento devem ser planejadas e trabalhadas através de uma gestão sistêmica e problematizadora do relacionamento entre os diversos públicos de uma organização e isso só pode se dar de forma horizontal e simétrica, equilibrando



interesses dos públicos com os da organização (KUNSCH, 1997). Martín-Barbero sintetiza de forma pertinente esta possibilidade de equilíbrio: “Tudo isso implica uma “ética do discurso” que torne possível a valorização das diferentes “falas”, das diversas competências comunicativas, sem cair no populismo e no paternalismo de “tudo vale se vem de baixo”” (2007, p. 69). Como a empresa hoje faz parte de uma grande rede social, deve construir sua imagem com base no diálogo direto, *in loco*, com cada público e tem que ser proveitoso para todas as partes. Só desta forma o profissional de comunicação poderá ocupar seu requerido lugar estratégico junto à diretoria da empresa e contribuir realmente para os resultados globais desta.

O olhar das organizações precisa se voltar para cada nó desta grande rede em que hoje se organiza a sociedade e as empresas mais atentas já estão se organizando para as especificidades desta sociedade. Na pós-modernidade uma empresa dificilmente sobrevive sem este tipo de olhar consciente em suas relações públicas. Vê-se que, diferente dos entraves que a sociedade moderna proporcionou, as características da pós-modernidade compreendem e propiciam o desenvolvimento das atividades de relações públicas, não aprisionada enquanto habilitação, mas como campo estratégico de gestão de relacionamentos, fortalecedor das marcas e base para apoiar a comunicação organizacional contemporânea em seus desafios. Assim, posicionada em ambiente propício, o cenário das relações públicas parece ideal e até mesmo promissor e seu futuro parece depender somente das mãos de seus profissionais.

### **Considerações Finais**

Para sobrevivência neste complexo ambiente pós-moderno é necessário estar em contato com as diferentes comunidades e públicos junto aos quais as empresas operam e isto deve estar na própria estratégia global do negócio da empresa.

Faz-se relevante também uma problematização sobre a própria função do comunicador, que se engajado com as tendências atuais, verá seu papel de mediador, um articulador social encarregado dos mais diversos tipos de relacionamentos entre as organizações e seus públicos. Para tal, este profissional precisará de conhecimentos multidisciplinares e interdisciplinares, além de uma visão abrangente da sociedade, das suas necessidades e de seus conflitos. Martín-Barbero sintetiza as possibilidades para este novo comunicador:



O *comunicador* deixa, portanto, de figurar como intermediário – aquele que se instala na divisão social e, em vez de trabalhar para abolir as barreiras que reforçam a exclusão, defende o seu ofício: uma comunicação na qual os emissores-criadores continuem sendo uma pequena elite e as maiorias continuem sendo meros receptores e espectadores resignados – para assumir o papel de *mediador*: aquele que torna explícita a relação entre diferença cultural e desigualdade social, entre diferença e ocasião de domínio e a partir daí trabalha para fazer possível uma comunicação que diminua o espaço das exclusões ao aumentar mais o número de emissores e criadores do que o dos meros consumidores. (MARTÍN-BARBERO, 2004, p.69)

Afinal ele atuará em um contexto social de mutações, onde as disparidades entre identidade e a imagem se tornaram motivos de vigilância global principalmente via Internet. A comunicação organizacional planejada e sistêmica se tornou uma estratégia de sobrevivência e relações públicas um aliado, já que “é o caminho formal pelo qual as organizações se comunicam com seus públicos, de forma planejada – ou administrada” (GRUNING, apud KUNSCH, 1997). Portanto, não se trata de excluir ou sobrepor as relações pública à nenhuma outra atividade, já que “Um dos maiores entraves à política de comunicação das empresas é a constituição de feudos que acreditam ter objetivos diferentes” (JORGE, apud KUNSCH, 1997), afinal, são as estratégias macro da organização que estão em jogo, não havendo então espaço para vaidades corporativistas. E também, segundo Nassar (2007) as relações públicas são um campo com uma característica diferenciada, a porosidade, que portanto incorpora e não exclui.

Mas uma tendência pós-moderna deixa novas perspectivas para o futuro: a desvinculação do olhar da comunicação para análises mais estruturais e assim, é possível que em breve os comunicadores percebam que através de um jornal interno, vídeo, evento, campanha publicitária, planejamento de comunicação, etc, todos os profissionais da comunicação organizacional estão cuidando de projetos ou ações de relacionamento entre a empresa e um ou vários de seus públicos, ou seja, estão se dedicando às relações públicas.

### **Referências Bibliográficas**

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. 1ª ed. Rio de Janeiro: J. Zahar Ed., 2001.



CASTELLS, Manuel. Internet e sociedade em rede. In: Moraes, Denis de (Org). **Por uma outra comunicação**. Mídia mundialização cultural e poder. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **Reflexões para uma Epistemologia da Comunicação Digital**. 2008. Disponível em: <[http://www.obercom.pt/ojs/index.php/obs/article/view\\_PDFInterstitial/116/142](http://www.obercom.pt/ojs/index.php/obs/article/view_PDFInterstitial/116/142)>. Acesso 29 out. 2008.

GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. 2. ed. São Paulo: Unesp, 1991.

HARDT, Michel; NEGRI, Antonio. **Império**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C; FRANÇA, Vera Veiga (Orgs). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Modernidade**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1997.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1986.

LÉVY, Pierre. Pela Ciberdemocracia. In: Moraes, Denis de (Org). **Por uma outra comunicação**. Mídia mundialização cultural e poder. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

MALINI, Fábio. **O Comunismo das redes** sistema midiático p2p, colaboração em rede e novas políticas de comunicação na Internet. 2007. Tese de Doutorado, Rio de Janeiro: PPGCOM UFRJ/ECO), 2007.

MARTÍN BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2001.

\_\_\_\_\_. Globalização comunicacional e transformação cultural. In: MORAES, Denis de (Org.). **Por uma outra comunicação**. Mídia mundialização cultural e poder. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

NASSAR, Paulo. O uso das novas tecnologias. In: Kunsh, Margarida Maria Krohling (Org). **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira, 2001.

\_\_\_\_\_. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. 2ª. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

\_\_\_\_\_. **Relações públicas na cesta básica**. Disponível em: <<http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI1547736-EI6786,00-Relacoes+Publicas+na+cesta+basica.html>>. 2007. Acesso em 15 out. 2008.

NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial** – formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DPA, 2001.

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de el al. **Pós-modernidade**. 5. ed. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1995.

VATTIMO, Gianni. **O Fim da modernidade: Nilismo e Hermenêutica na Cultura Pós-Moderna**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.