

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Programa de Estudos Pós-Graduados em

Comunicação e Semiótica

**COMUNICAÇÃO, COGNIÇÃO E ACASO NAS ORGANIZAÇÕES:
UMA PESQUISA SOBRE OS NOVOS MODELOS EMPRESARIAIS DA
ECONOMIA DIGITALIZADA**

LUCIO FLAVIO FRANCO

Doutorado em Comunicação e Semiótica

São Paulo

2011

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

**COMUNICAÇÃO, COGNIÇÃO E ACASO NAS ORGANIZAÇÕES:
UMA PESQUISA SOBRE OS NOVOS MODELOS EMPRESARIAIS DA
ECONOMIA DIGITALIZADA**

LUCIO FLAVIO FRANCO

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para a obtenção do título de Doutor em Comunicação e Semiótica, sob orientação do Prof. Dr. Eugênio Rondini Trivinho.

Área de concentração: Signo e Significação nas Mídias.

Linha de Pesquisa: Cultura e Ambientes Midiáticos

São Paulo

2011

BANCA EXAMINADORA

FICHA CATALOGRÁFICA - BIBLIOTECA PUC-SP

DM

657 Franco, L. F.

Comunicação, cognição e acaso nas organizações: uma pesquisa sobre os novos modelos empresariais da economia digitalizada.

Área de Concentração: Signo e significação nas mídias

Linha de Pesquisa: Cultura e ambientes midiáticos

1. Cibercultura e comunicação organizacional

Palavras-chave: Cibercultura, Comunicação organizacional, Midiatização, Cognição, Acaso.

*Há um tempo em que é preciso abandonar as
roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo,
e esquecer os nossos caminhos, que nos levam
sempre aos mesmos lugares. É o tempo da
travessia: e, se não ousarmos fazê-lo, teremos
ficado, para sempre, a margem de nós mesmos.*
Fernando Pessoa

Dedico este trabalho primeiramente aos meus pais, que durante a realização da minha travessia partiram para outro plano. Porém tenho certeza que do lugar onde estão, continuaram se orgulhando dos seus filhos e de suas realizações. Á minha esposa, Ms. Dilziane Franco, que nos últimos tempos tem sido a pessoa com quem mais partilhei as angustias, ansiedades, vitórias e frustrações para a conclusão deste evento. E, por ultimo, a todas as pessoas que foram guiadas pela humildade, inteligência, persistência e sabedoria e conseguiram ver seus objetivos de vida como sonhos possíveis de realização.

AGRADECIMENTOS

Vivemos uma grande metamorfose social que nos cobra uma sinergia desproporcional ao tempo contido em cada dia. Precisamos nos desdobrar para sermos múltiplas pessoas intrínsecas em uma só. Aqueles que nos são preciosos requerem nossa atenção e tempo, que muitas vezes não temos. Assim, agradeço primeiramente a Deus, e àqueles que compreenderam as ausências e a pressa, entendendo a importância que este projeto tem em minha vida. É difícil coabitar nos mesmos espaços sociocêntricos, com o cotidiano frugal e as exigências do rigor acadêmico, mas sempre recebi incentivos e o carinho necessário como reforço ao impulso criador para a conclusão desta etapa.

Sou profundamente grato aos meus filhos, e a todos que acreditaram em meus ideais acadêmicos, pois de alguma maneira compartilharam meus anseios e manifestaram seus incentivos através de idéias, críticas, sugestões, recomendações, ou mesmo com um sorriso ou gesto amigável.

Agradeço ao meu orientador professor Doutor Eugênio Rondini Trivinho, intelectual da *cibercultura*, o qual, com muita paciência e análise crítica subsidiou-me com informações para a conclusão deste trabalho, ampliando meus horizontes de observação.

Registro meus sinceros agradecimentos ao professor Doutor Ivo Assad Ibri, pela maneira como despertou minha atenção para a Filosofia, fonte inesgotável de idéias para entender o momento atual da nossa sociedade. Meus agradecimentos ao professor Doutor Massimo di Felice, intelectual e idealista da era digital e virtual, que me instigou a prosseguir na pesquisa dos fluxos comunicacionais da sociedade e pensar na informação como grande agente de mudanças.

Meus agradecimentos especiais ao professor Doutor, Onésimo de Oliveira Cardoso e ao professor Doutor Daniel dos Santos Galindo, pelas relevantes contribuições e críticas construtivas por ocasião da realização da Banca de Qualificação.

Enfim, agradeço aos professores do Programa de Estudos Pós-Graduados em Comunicação e Semiótica da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e a todos aqueles que de alguma forma, contribuíram para a realização desse grande desafio. Uma menção especial à Sra. Cida, da Secretaria do COS PUC SP, que não mediu esforços para me auxiliar nas constantes dúvidas, e aos colegas de jornada.

RESUMO

A presente Tese de Doutorado constitui investigação teórica multidisciplinar sobre as mudanças e evoluções ocorridas na comunicação midiaticizada das organizações empresariais, na economia digitalizada. A comunicação tecnológica é objeto de dissecação analítica e conceitual, pressupondo-se ser fator de diferencial estratégico. Com base nesse procedimento, responderemos as seguintes indagações: (1) a comunicação nas organizações empresariais contemporâneas é sempre oriunda da produção de capital cognitivo ou pode ocorrer por mero sucesso do acaso?; e (2) quais as mudanças e evoluções perceptíveis na comunicação empresarial dos novos modelos de organizações? As hipóteses de trabalho são as seguintes: (1) na sociedade atual, os efeitos positivos do acaso superficializam a premência do planejamento da comunicação organizacional integrada, incentivando sua segmentação; e (2) o valor que a comunicação organizacional pode agregar à empresa é afetado por processos de midiaticização, desacompanhados do necessário respaldo cognitivo. A pesquisa permitirá refletir sobre o processo de globalização da força de trabalho e o uso de tecnologias, bem como sobre o acesso ao horizonte de desenvolvimento social das nações. A esse novo momento histórico foram atribuídas várias denominações: *webeconomia*, *new economy*, economia da era do acesso, economia digital, economia da informação, pós-fordismo, cibercultura etc. A cibercultura pode ser considerada um fenômeno de pluralização de conexões da comunicação digitalizada e dos fluxos informacionais. Nesse contexto, as organizações empresariais passaram a acompanhar vários modelos teóricos e propostas inovadoras, tais como: organizações transnacionais, em rede, sob fluxo de informação e organizações como cérebros ou virtuais. Na pesquisa desenvolvida, as conclusões apontam que o culto à velocidade na produção de capital, bens ou serviços na sociedade pós-moderna relega o processo cognitivo da comunicação a um estágio secundário de preocupação do planejamento empresarial. A comunicação organizacional empresarial é entendida como estratégia de manutenção e existência da empresa, não se colocando entre as atividades pré-determinadas. Muitas vezes se confunde com a própria organização; e os novos modelos empresariais da era da internet denotam que o sucesso não precisa ser o fruto de longo tempo de planejamento, mas uma decorrência de situações que confluíram para os resultados positivos ou, ainda, em outras ocasiões podem ser obras do acaso. A clarificação dos conceitos em construção levará a encontro dos mecanismos e meios para transpor a fina linha tênue que separa os processos cognitivos de planejamentos daqueles oriundos de variáveis não esperadas. A questão vital para as organizações é sobreviver à instabilidade. Na realidade contemporânea, é preciso aceitar as mudanças constantes. A criatividade humana é a qualidade fundamental nesses novos tempos. O processo comunicacional não é mais um ato isolado e direcionado, mas sofre interferências dos processos de midiaticização. Elementos não controláveis fazem parte desse universo e a cognição nas empresas, muitas vezes, dá lugar ao imediatismo e à superficialidade de ações. É preciso aceitar que alguns fenômenos são realmente resultados imprevistos. A reflexão é tarefa obrigatória, com intuito de entender esses eventos. Todavia, é prudente assumir que o acaso faz parte de um processo complexo, dificilmente explicado por apenas uma área de conhecimento.

Palavras-chave: Cibercultura, Comunicação Organizacional, Midiaticização, Cognição, Acaso.

SUMMARY

To present Thesis of Doctorate it constitutes investigation theoretical multidisciplinary about the changes and evolutions happened in the communication mediation of the managerial organizations, in the economy digitals. The technological communication is object of analytic and conceptual dissection, being presupposed that it is a factor strategic differential. With base in that procedure, we will answer the following inquiries: (1) is the communication in the contemporary managerial organizations always originating from of the production of cognitive capital, or can it maybe happen for mere success of the? (2) Which the changes and perceptible evolutions in the managerial communication of the new models of organizations? The work hypotheses are the following ones: (1) in the current society, the positive effects of the maybe superficial the urgency of the planning of the communication integrated organizational, motivating your segmentation; and (2) the value that the organizational communication can join to the company is affected by mediation processes, unaccompanied of the necessary cognitive back-up. The research will allow contemplating on the process of globalization the work force and the use of technologies, as well as, on the access to the horizon of social development of the nations. To that new moment report, several denominations were attributed: web economy, new economy, economy of the age of the access, digital economy, economy of the information, ford's powder, cyber cultural etc. The cyber cultural a phenomenon of pluralism of connections of the communication digitals can be considered and of the flows information. In that context, the managerial organizations started to accompany several theoretical models and proposed innovative, such as transnational organizations, in net, under flow of information and organizations as brains or virtual. In the developed research, the conclusions point that the cult to the speed in the capital production, goods or services in the powder-modern society, relegates the cognitive process of the communication to a secondary apprenticeship of concern of the managerial planning. The communication managerial organizational is understood as maintenance strategy and existence of the company, if not placing among the pré-certain activities. A lot of times gets confused with the own organization and the new managerial models of the age of the internet denote that the success doesn't need to be the fruit of long time of planning, but it can be consequence of situations that converged for the positive results or still, in other occasions they can maybe be works of the. The clarification of the concepts in construction will take to the encounter of the mechanisms and means to transpose the fine line that it separates the cognitive planning is processes, of those originating from of variables not waited. The vital subject for the organizations is to survive to the instability. In contemporary reality, it is necessary to accept the constant changes. The human creativity is the quality principal on those new times. The communication process not is one more isolated act and addressed, but it suffers interferences of the mediation processes. Elements did not control they make part of that universe and the cognition in the companies, many times, of place to the immediately and the superficiality of actions. It is necessary to accept that some phenomenal that happen are unexpected results. The reflection is obligatory task, with intention of understanding those events. However, it is careful to be that the maybe part of a complex process, difficultly explained for just a knowledge area.

Word-key - Cyber cultural, Organizational communication, Mediation, Cognition, Maybe.

SUMÁRIO

Introdução	01
Capítulo I: Da comunicação global à organizacional	13
1.1 Introdução	13
1.2 Globalização das comunicações	14
1.3 Globalização e cibercultura	20
1.4 Globalização da comunicação - análise crítica da evolução	23
1.5 Perspectivas teóricas da comunicação organizacional	26
1.6 Comunicação organizacional integrada	44
Capítulo II: Organizações, economia e trabalho na era digital	51
2.1 Introdução	51
2.2 Novas perspectivas organizacionais na era da informação	55
2.3 Mudanças do trabalho até a era digital	88
2.4 Economia e a criação de novos saberes	103
Capítulo III: Visibilidade midiática e comunicação organizacional ...	110
3.1 Introdução	110
3.2 Crise da teoria social e visibilidade midiática	111
3.3 Visibilidade midiática	114
3.4 Visibilidade midiática no processo de interação da comunicação organizacional na economia digitalizada	116
Capítulo IV: Gestão comunicacional: estratégia cognitiva ou sucesso do acaso nas empresas	121
4.1 Introdução	121
4.2 Conceitos de cognição e sua evolução	123
4.3 Conceitos de acaso, evolução e desenvolvimento	134
4.4 Comunicação organizacional: quando o acaso também pode ser fator de sucesso, independentemente da cognição.....	143
Considerações finais	164
Referências bibliográficas	168

LISTA DE FIGURAS E ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Esquema de comunicação nas organizações	48
Figura 2 – Modelo de comunicação organizacional integrada	50
Figura 3 – Funções empresariais de Fayol	61
Figura 4 – Hierarquia das necessidades de Maslow	69
Figura 5 – Elementos componentes de um sistema	74
Ilustração 1 – Indústria na década de 1940	58
Ilustração 2 - Linha de montagem de indústria automobilística	58
Ilustração 3 – Evolução das organizações	80
Ilustração 4 – Linha de produção de indústria em 2009	87

INTRODUÇÃO

O objetivo principal da presente Tese é pesquisar como a comunicação evoluiu ou mudou nas organizações empresariais, no contexto de inexistência do isolamento econômico, social ou cultural. É da compreensão atual que os fluxos comunicacionais, de conhecimentos, informações e negócios são ao mesmo tempo locais e globais - e, por isso, por que não dizer *glocalizados* - na sociedade do conhecimento.

O objeto do estudo é uma investigação da comunicação organizacional midiaticizada, visando indicar se os resultados desse processo são ações de mero aspecto ocasional, ou frutos de cognição dos processos evolutivos dos novos modelos empresariais da economia digitalizada.

As redes informacionais trouxeram grandes alterações na forma da execução dos objetivos organizacionais, algumas empresas adotaram modelos de atividades, ou de produtos e serviços que há pouco tempo ainda não existiam. Outros negócios foram criados a partir desse ambiente sem respeitar fronteiras culturais, sociais de classes econômicas ou de áreas de conhecimentos.

As interrelações entre países, através de culturas, movimentos sociais e econômicos no final do século XX fizeram com que estudos da evolução da sociedade, possibilitassem repensar, de forma diferenciada, o papel da comunicação nas organizações. Em função das mudanças identifica-se a oportunidade para o desenvolvimento desse trabalho, que oferece aprofundamento no assunto e propõe soluções para os seguintes problemas:

- 1 - a comunicação nas organizações contemporâneas é sempre oriunda da produção de capital cognitivo ou pode ocorrer por mero sucesso do acaso?

2 - quais as mudanças e evoluções perceptíveis na comunicação empresarial dos novos modelos de organizações?

A comunicação é o fio condutor, e sua importância é vital para o desenvolvimento das organizações. A utilização de conhecimentos e informações de várias áreas do saber é obrigatória para a exploração e interpretação, adequadas do tema. Na busca das respostas aos questionamentos formulados duas hipóteses são consideradas:

1 - na sociedade atual, os efeitos positivos do acaso superficializam a premência do planejamento da comunicação organizacional, incentivando a sua segmentação;

2 - o valor que a comunicação organizacional pode agregar a empresa é afetado por um processo de mediação, desacompanhado do necessário respaldo cognitivo.

A cognição faz parte de uma corrente de estudos recentes, que ainda carece dos rigores de adaptação para o universo das organizações, mas esta pesquisa valer-se-á de algumas definições do âmbito das estratégias. Cognição é definida como o conhecer, que pode ser generalizado, mas deve cumprir sua função que é prever o curso dos eventos. O termo também é entendido como o processo ou ato de conhecer, por mecanismos através dos quais, um agente recebe, aplica e conserva a informação. O potencial do uso do termo é amplificado, visto que muitas organizações fazendo uso do conhecimento adquirido, não menosprezam as funções psicológicas necessárias para a existência de trocas com a comunicação e com o meio, que são: a memória, a atenção, a percepção, o raciocínio, o juízo, a imaginação, o pensamento e o discurso.

O termo acaso é utilizado como um conjunto de causas imprevisíveis e interdependentes entre si que não se prendem a um encadeamento lógico, ou racional, e que determina um acontecimento qualquer ou fato fortuito, imprevisto ou casualidade. O levantamento das correntes teóricas sobre o acaso busca elementos nos estudos de Charles Sanders Peirce, Leonard Mlodinov e Ilya Prigogine dentre outros.

A justificativa para a elaboração da pesquisa é a larga utilização da tecnologia nas grandes mudanças sociais, bem como nos processos de comunicação e midiaticização nas organizações.

A relevância teórica do tema voltado para a comunicação, cognição e acaso nas organizações, pode ser constatada em obras de autores, tais como: Jeremy Rifkin, Gareth Morgan, Pierre Lèvy, Manuel Castells, Don Tapscott, Douglas Aldrich, Albert Robin, Lucia Santaella, Eugênio Trivinho, David Harvey, e Jesus Barbero, que consideram as mudanças ou evoluções características da nova era. Alguns dos autores podem ser considerados como pós-modernos, diante da maneira peculiar como abordam os temas, com visão ampla e crítica, como um fenômeno sócio cultural e não apenas em suas especificidades dentro das organizações.

Para Rifkin (2004 a), “estamos entrando na era do acesso, onde a economia hipercapitalista faz verdades de ontem se tornarem subitamente às ficções de hoje, (...) comprar e ter propriedade serão coisas do passado”. Comenta ainda:

“Não é por acaso, então, que a comunicação e a comunidade têm uma raiz comum. As comunidades existem ao compartilhar significados comuns e formas comuns de comunicação. Embora esse relacionamento pareça óbvio muitas vezes é desprezado em discussões sobre comunicações, com base na suposição explícita de que a comunicação é um fenômeno em si e por si, independente do contexto social que ela interpreta e reproduz. Os antropólogos

afirmam que as comunicações não podem ser divorciadas da comunidade e da cultura. Uma não pode existir sem a outra. Assim sendo, quando todas as formas de comunicação se tornam commodities, então à cultura, a matéria das comunicações também se torna inevitavelmente uma commodity.” (2004, p. 113).

Para Roman (2000), a empresa se comunica de diversas formas e por vários meios, quer diretos ou indiretos no processo de troca de informações ou conhecimentos.

“A empresa se comunica com ações e não apenas com palavras, o que compreende, além da fala dos representantes institucionais, o vestuário do mais simples dos funcionários, passando pela arquitetura dos prédios, pelo layout dos ambientes, pela expressão dos atendentes, pelos memorandos, material publicitário, jornal, mural, correspondência a clientes, gravações em secretárias eletrônicas, embalagens, SAC's etc. e muitos outros textos e contextos capazes de estabelecer relacionamentos com seus stakeholders.” (2000, p. 34).

Para Robin (2002), “as tecnologias que possibilitaram a incrível expansão da comunicação e da conexão entre pessoas [...] criaram condições para o surgimento de uma nova modalidade de economia”.

Castells (2005) faz a seguinte observação: a nova “economia permite que grandes empresas transnacionais escolham situar-se em diferentes lugares do mundo para encontrar a fonte de mão-de-obra de que necessitam”.

Em uma análise do processo de desenvolvimento das organizações empresariais e seus modelos, Harvey apresenta a seguinte observação:

“Os mercados mundiais diversificaram e acirraram a competição, dificultando a quantidade e tipos de produtos, evidenciando que a rigidez de modelos não consiste a dinâmica necessária ao processo de acumulação de capital. [...] de modo geral, no período de 1965 a

1973 tornou-se cada vez mais evidente a incapacidade do fordismo de conter as contradições inerentes ao capitalismo. Por trás de toda a rigidez específica de cada área, estava uma configuração indomável e aparentemente fixa do poder político e relações recíprocas que uniam o grande trabalho, o grande capital e o governo no que pareceria cada vez mais uma defesa disfuncional de interesses escusos e definidos de maneira tão estreita que solapavam, em vez de garantir a acumulação de capital." (2006, p. 135).

A metodologia utilizada no desenvolvimento da Tese é a pesquisa bibliográfica descritiva, enfocando a análise situacional das organizações empresariais contemporâneas.

A sociedade na era da informação, a tecnologia atual, e as organizações na economia digitalizada, propiciam novas determinantes de valores. A comunicação e a midiatização empresarial têm despontado de maneira particular, como fatores diferenciais que podem trazer resultados não esperados.

Grande parte das organizações considera que o desafio da atualidade é agregar valor aos negócios, utilizando e comunicando de forma rápida e eficaz, as informações e conhecimentos gerados, contudo a preocupação com o resultado da midiatização fica relegada a um plano secundário. O uso da tecnologia da informação e as metodologias adequadas de mensuração e avaliações nas organizações evoluíram muito nos últimos anos, por outro lado, pouco se atentou para a interação com o processo comunicacional.

Observa-se que é comum a existência de conflitos de interesses entre as diversas áreas das organizações. Os responsáveis procuram ser eficientes na elaboração de comunicações e informações em seus âmbitos, com a visão e conhecimento específico da atividade, sem o cuidado voltado para a análise da situação do contexto organizacional como um todo. Assim, os objetivos específicos de

cada área podem não estar em sintonia com os objetivos globais da organização. Como a empresa é um sistema complexo, que trabalha com todas as suas atividades interligadas, pode ser prejudicada, de alguma maneira em seus interesses e objetivos globais, em função da não compreensão de um adequado processo comunicacional.

As informações que não possuam a complexidade desejada, para administração das particularidades dos negócios da organização, dificultam o processo decisório. A qualidade da comunicação e informação para gestão, além da ótica localizada de cada área, prescinde da visão global, necessária para definições precisas. A comunicação e a interpretação dessas informações entre as organizações e o público interno e externo, ou que vive em seu entorno, é uma necessidade premente e identificável, em função do papel exercido por essas empresas no dia-a-dia da sociedade atual.

A Tese tem o seu direcionamento teórico, dividido em quatro capítulos. O primeiro capítulo - *Da comunicação global à organizacional*, conceitua e delimita a comunicação organizacional como subárea da comunicação, e sua interferência nas organizações empresariais. Neste capítulo destacam-se a pós-modernidade e a globalização da comunicação nas organizações, aliadas à comunicação organizacional integrada e estratégica.

Para Jameson (1994), a comunicação é observada sob a ótica da arquitetura, urbanismo, cinema e formas comunicativas do habitar. Analisando a pós-modernidade e seus reflexos na sociedade contemporânea, observa que o processo ficou nítido no final do século XX, a partir da década de 70, quando ocorreram transições do sistema capitalista para uma nova forma de acumulação do capital. Complementa seu pensamento, entendendo que a pós-modernidade é apenas um estágio de sequência da modernidade, sem rupturas, mas continuidades. Indica

ainda, que as características dessa nova ordem apontam para algo além da extensão cultural do capitalismo tardio.

Para Lyotard (1986), um dos primeiros a tratar do assunto, as mudanças que estão em andamento decorrem das metanarrativas que não mais atendem aos anseios da sociedade pós-moderna.

No segundo capítulo, enfoca-se a problematização dos novos modelos organizacionais com a interferência da economia digitalizada e suas principais mudanças para os trabalhadores das empresas contemporâneas. O objetivo é analisar como ficou complexo conceituar as empresas, pois o que parecia ser bem definido até algum tempo atrás, agora é ambíguo e seu entendimento depende da sua contextualização. Segundo Morgan (2002) não existe mais espaço para visões simplistas de organizações.

Nas novas empresas o potencial humano tem destaque, quando as oportunidades de uso da criatividade são ofertadas e a cada instante é preciso repensar seus conceitos, bem como enquadrá-las no momento socialmente correto. Necessário se faz aprender a trabalhar com a complexidade e a inconstância da realidade das organizações. Isso pode ser detectado, quando nos referimos aos modernos processos dos meios comunicacionais utilizados. Na sociedade, o ambiente organizacional pode ser completamente racional e lógico sob o ponto de vista da administração, e ao mesmo tempo catastrófico e tendencioso no prisma dos trabalhos e dos trabalhadores.

Abordando a economia da era digital, Rifkin (2004 a) aponta que as organizações podem ser analisadas sob diversas perspectivas, mas a economia interfere diretamente em suas situações, apesar de suas perspectivas na sociedade contemporânea. A economia hipercapitalista é um caminho para a transição da

posse para o acesso. O importante não é a propriedade, mas ter acesso aos bens e serviços que a nova economia pode produzir. Defende que na economia anterior os meios eram físicos, como cheques, notas fiscais, contratos, dinheiro, terras, etc. Na economia do acesso, a tecnologia está em sua plenitude, adotando as transações digitais que realizam pagamentos, recebimentos, controles, etc.

Segundo Rifkin (2004 a), na economia do acesso, ter propriedades torna-se oneroso e trabalhoso. Dessa forma, compramos o direito de usar um bem ou experiência por um tempo determinado, o funcionamento é líquido como nosso presente. Na atualidade, é possível pagar por acessos às experiências (a música que se deseja ouvir, as informações necessárias, o lazer, a cultura e o entretenimento, os esportes radicais, as viagens exóticas, entre tantas outras ofertas).

Para refletir a respeito do assunto, basta verificar a utilização das redes, dos *softwares*, dos *hardwares* e dos equipamentos tecnologicamente avançados. Embora grande parte da economia seja globalizada, ainda existem ilhas de isolamento, constituídas por sociedades que não saíram do estágio industrial ou agrícola.

Para finalizar a análise do ambiente social, econômico e organizacional, apresenta-se um panorama das mudanças ocorridas nas formas de trabalho, observando-se como a sociedade é afetada por essas alterações.

Dowbor (2006) enfatiza que não há como desconhecer nas transformações tecnológicas em curso, a imensa revolução nos processos sociais de produção, de intermediação e de cultura. As camadas sociais, inclusas no processo cultural, que estão na ponta da inovação, são consideradas excepcionais e retiram proveito da situação, inserindo-se na dinâmica da transformação e aumentando seus privilégios.

Com isso, para a grande maioria dos trabalhadores, o que era uma oportunidade, acabou se transformando em uma grande ameaça, pois as ofertas de ocupação diminuíram em função da nova dinâmica das formas de trabalho.

Como especifica Dowbor:

"Houve um tempo em que à inserção do homem no processo produtivo dependia essencialmente dele mesmo, de quanto plantaria no seu campo e de iniciativas pessoais. Hoje, o processo produtivo avançou para um aprofundamento das divisões técnicas interdependentes, onde o acesso ao trabalho é bastante limitado. O candidato a trabalhar fica numa situação precária, onde se reduziram drasticamente os espaços de inserção individual, pois as atividades econômicas ficam dominadas por sistemas empresariais integrados, com muita tecnologia e pouco emprego, enquanto as atividades tradicionais que permitiam a iniciativa individual tiveram o seu espaço reduzido. Gera-se uma imensa sociedade do "bico", bicos de venda, bicos de aulas, bicos de mecânica, bicos de manutenção domiciliar. Para a grande massa da população marginalizada da dinâmica produtiva principal, será necessário construir uma ampla articulação dos vários segmentos de trabalho precário, trabalho informal, trabalho voluntário ou semi-voluntário de terceiro setor e assim por diante." (2006, p. 12).

Esse enfoque estabelece o ambiente necessário para analisar as mudanças dos processos comunicacionais. O terceiro capítulo analisa a visibilidade midiática, na comunicação organizacional refletindo sobre a ausência de mensuração e avaliação desses aspectos.

Para Barichello (2000), o desenvolvimento da comunicação alterou a natureza da visibilidade, visto que não depende mais da partilha de um local comum. Com o processo de desterritorialização e a mudança na forma de visibilidade gerada pelo desenvolvimento dos meios de comunicação, a troca de sentidos passa a ocorrer em espaços virtuais, onde os indivíduos não precisam estar no mesmo local para

compartilhar as informações. Abre-se uma brecha para as análises quanto à amplitude do alcance da comunicação mídia.

Para Trivinho (2008), a visibilidade midiática tem o seu início identificado ao mesmo tempo em que o rádio e outros meios de comunicação eletrônicos passaram a fazer parte do cotidiano da sociedade. Aduz que, sua temporalidade é típica da segunda metade do século XX e sua intensificação se dá com a comercialização e proliferação social das mídias rádio e televisão. A visibilidade midiática expandiu os meios de comunicação passando exclusivamente pelos valores de troca e pouco importando o seu tipo de rede de proliferação, fazendo a produção se ampliar de acordo com suas necessidades.

Segundo Trivinho (2008), a visibilidade midiática ainda não foi objeto de dissecação conceitual adequada, exclusiva e intensiva, em conjugação ao tratamento de seus aspectos fundamentais, mormente no que toca a sua lógica e as suas reverberações socioculturais. A expressão visibilidade midiática, revela de maneira implícita, uma reflexão mais apurada de vários autores, e faz parte da agenda jornalística de quase todas as mídias, contudo ainda carece de estudos teóricos e sistemáticos mais aprofundados.

Complementando Trivinho (2008), entende que o conceito de visibilidade midiática assume três sentidos diferentes e conexos sucintamente descritos:

1 - Primeiro sentido: é o 'espaço socioesférico longitudinal' invisível, imaterial, tecnoespectral de circulação/migração intermidiática, imprevisível de signos (representativos de acontecimentos e fatos, práticas e atitudes, indivíduos e grupos, instituições e corporações, marcas e produtos etc. e que, signos como tais se apresentam auto-referenciais);

2 - Segundo sentido: é a dimensão – ‘superfície’ cultural polissêmica de projeção dos resultados de estratégias e práticas de exposição e promoção;

3 - Terceiro sentido: é a condição ou ‘estado’ de algo que se joga que se põe à existência, que se mostra e se autopromove.

Concluindo, a visibilidade midiática – na realidade, multimidiática, na qual paradoxalmente tudo se joga no trânsito, no entre, na intermediaticidade – configura-se como uma espécie de universo simbólico canônico da civilização midiática, perfazendo (juntamente com o glocal), na quase totalidade da autopoiesis dessa fase histórica do capitalismo, o fundamento de sua respectiva dinâmica cultural hegemônica.

O quarto capítulo enfoca a forma como a gestão da midiatização do processo comunicacional nas organizações tem sido objetivada e analisada, como fator de acaso ou resultante da cognição das empresas.

Para Castells (2005), as redes estão fazendo com que os processos dominantes da era da informação ou do acesso, como especificado por Rifkin (2004 a), fiquem cada vez mais ordenados. A rede é usada como um pano de fundo na nova constituição da sociedade, e consequentemente na economia, nas organizações e nas formas de trabalho.

A rede funciona como um facilitador de tecnologia para navegar ou usufruir do conhecimento compartilhado. É um instrumento apropriado para a inovação da economia capitalista, e desenvolvimento globalizado para as formas de trabalho, proporcionando adaptabilidade e flexibilidade para empresas e trabalhadores. A nova ordem da social exercida pela rede visa suplantação do espaço e invalidação do tempo. As organizações vivem dentro dessas redes com suas informações e comunicações mediatizadas. Sofrem profundas influências e interferências que por

vezes atingem objetivos inesperados, em função do desconhecimento e da amplitude da ação.

Gorz (2005) aborda os conceitos que tratam das transformações do capitalismo que levaram o sistema econômico a um estágio classificado como pós-moderno. Argumenta que em função das mudanças no trabalho, o capitalismo perdeu a sua relação com as metanarrativas de sustentação, ou seja, suas medidas internas reguladoras. Entende que, o valor era a norma do modo de produção capitalista da modernidade, agora não há mais qualquer norma.

CAPÍTULO I

DA COMUNICAÇÃO GLOBAL À ORGANIZACIONAL

1.1 Introdução

A comunicação é uma área do conhecimento que possibilita a multidisciplinariedade por natureza de condição. Muitos pesquisadores observam sua evolução, traçando comparações com a evolução da sociedade.

O capítulo que se segue tem a finalidade de fazer uma reflexão sobre as teorias da comunicação organizacional e suas bases conceituais, que sofreram influências diretas da comunicação na sociedade contemporânea. Não são objetos analíticos desse estudo as teorias basilares da comunicação, em vista do cabedal imenso de conteúdos, que seriam apresentados sucintamente, sem a profundidade que o tema exige. A intenção da pesquisa é enfocar objetivamente a comunicação organizacional, devido à diversidade de informações e a multiplicidade de alternativas que se apresentam.

A comunicação pode ser considerada complexa e difusa quanto a sua natureza epistemológica, observando-se que o enquadramento ou recorte pode ser dado sob o prisma das ciências sociais ou como o conjunto de várias áreas de conhecimentos segmentados. A comunicação na atualidade está passando por profundas mudanças, acompanhando o célere processo evolutivo social.

Do mesmo modo, a comunicação organizacional incorporou algumas dessas mudanças, sofrendo as consequências, por não assumir a amplitude dos efeitos positivos ou negativos, com relação ao uso indiscriminado dos seus mecanismos. A comunicação organizacional como ramificação dos estudos da comunicação

prescinde da visão crítica acurada, para verificar se todos os processos comunicacionais são possíveis de utilização dentro da sua particularidade.

1.2 Globalização das comunicações

A finalidade desse item dentro do capítulo é a reflexão sobre a diversidade conceitual do termo globalização. Observa-se, uma ausência de sustentação teórica, para unificar as várias correntes convergentes, em um entendimento uniforme, sem idiossincrasias ou variações do assunto.

A comunicação tem o seu desenvolvimento acompanhando a evolução da sociedade, embasada por várias correntes de diferentes perspectivas teóricas. O processo de comunicação humana envolve a troca de informações, utilizando os sistemas simbólicos como suporte, constituindo um intercâmbio de informações entre sujeitos e objetos. Em todo processo comunicacional existente temos um emissor e um receptor, que são os elementos inerentes a existência comunicacional.

A comunicação, pode ser entendida como um campo do conhecimento que estuda os processos de comunicação humana, sob o ponto de vista acadêmico podemos dividi-la em: comunicação intrapessoal, comunicação interpessoal, jornalismo, telecomunicações, relações públicas, teoria da informação, análise do discurso e outras formas.

Para fins do presente estudo, temos identificadas e tabuladas diversas teorias, contudo algumas são mais relevantes, o que não significa que estejam certas ou erradas, mas que o ângulo sob o qual são focadas, permite uma exploração mais adequada. No entanto, é sabido que por esse fato, escapam-lhes

detalhes outros de tão grande ou igual importância, pois particulariza-se essa teoria com grande especificidade e pouca abrangência.

Por volta de 1949, a teoria matemática de Shannon e Weaver foi publicada, tendo como pressuposto estudar a quantidade de informações de uma mensagem, bem como a capacidade de transmissão de um determinado meio. Essa teoria tinha como função básica auxiliar os processos de engenharia de produção.

A teoria hipodérmica, teve sua difusão durante os períodos da primeira e segunda guerras mundiais, auxiliando a escalada das comunicações de massa. Os fundamentos desta teoria partem do princípio que compreende a sociedade organizada em massa, onde cada sujeito é parte integrante, porém isolados, não se conhecem e possuem pouca ou nenhuma influência uns sobre os outros.

Podem ser citadas ainda várias outras teorias que são bem conhecidas, tais como: teoria de persuasão ou da abordagem empírico-experimental, teoria da abordagem empírica de campo ou dos efeitos limitados, teoria funcionalista das comunicações de massa, teoria crítica, teoria culturológica, teoria dos *cultural studies*, teoria semiótico-informacional, teoria semiótica textual, teoria da ação comunicativa, e várias outras.

Para o desenvolvimento desse capítulo, são suficientes essas identificações, evidenciando que a interdisciplinariedade dialoga fluentemente com a comunicação. Quando analisa-se a comunicação independente da teoria, conclui-se que é um fenômeno complexo e suscetível de múltiplas interpretações e fases, de acordo com o estágio da sociedade, em que à estamos analisando. Da mesma forma que existem várias teorias da comunicação, são muitas as suas definições. Para adequar o recorte desejado a evolução do capítulo, foram adotados os conceitos que se seguem.

O campo de estudo da semiótica, que pode ser entendida como o ato de comunicar, é a materialização do pensamento/sentimento em signos conhecidos pelas partes envolvidas, trazendo contribuições relevantes.

Como definido por Santaella (2007, p. 1), “a semiótica é a ciência geral de todas as linguagens”. Os símbolos são transmitidos pelo emissor e reinterpretados pelo receptor. Na atualidade, novos processos de comunicação são assumidos pela sociedade, abrangendo as redes colaborativas e os sistemas híbridos que combinam comunicação de massa, comunicação pessoal e comunicação horizontal.

Pode-se observar em uma análise mais aprofundada de Dowbor a complexidade e a amplitude de um conceito atual da comunicação:

“A comunicação não se resume mais no conjunto de instrumentos técnicos que ajudam na conectividade dos seres humanos, ou numa disciplina para especialistas da área. Tornou-se um gigantesco aglomerado onde telefonia (voz), televisão (imagem) e informática (informação) se articulam para formar o que Denis de Moraes chama de *infotelecomunicação*, presente na lição de casa das nossas crianças, nas escolhas dos produtos no supermercado, nas horas de lazer, na forma de organizarmos nosso trabalho, no conhecimento que Estado e empresas tem das nossas atividades, na maneira e no horário dos bombardeios de uma guerra, além da própria forma como as bombas são guiadas. O que está mudando não é a comunicação, é a sociedade.” (2001, p. 7).

Segundo Luhmann o processo de comunicação está intrínseco ao processo dos sistemas evolutivos da nossa sociedade, sendo assim:

“De forma diferente dos sistemas psíquicos, a sociedade é um sistema social que é constituído por comunicações e só por comunicações. Obviamente, a comunicação só ocorre através de uma ligação contínua entre os sistemas conscientes (psíquicos). Mas a reprodução contínua da comunicação através da comunicação

(autopoiesis) é especificada, e condicionada na sua própria rede, independentemente do que ocorre nas mentes dos sistemas psíquicos.” (1992, p. 71).

O que se observa é que a sociedade, como um organismo vivo e reagente às mutações do meio ambiente, consegue adaptar-se e criar respostas para situações inimagináveis. Entretanto, ainda persiste uma grande dificuldade de interpretar essas várias vertentes teóricas da comunicação e suas definições na contemporaneidade, pois ficam latentes as convergências e distanciamentos conceituais das diversas correntes em função de suas particularidades.

Na semiótica, como é especificado por Santaella:

“É tal a distração que a aparente dominância da língua provoca em nós que, na maior parte das vezes, não chegamos a tomar consciência de que o nosso estar no mundo, como indivíduos sociais que somos, é mediado por uma rede intrincada e plural de linguagens, isto é, nos comunicamos também através da leitura e/ou produção de formas, volumes, massas, interações de forças, movimentos; que somos também leitores e/ou produtores de dimensões e direções de linha, traços, cores... Enfim, também nos comunicamos e nos orientamos através de imagens, gráficos, sinais, setas, números, luzes. Através de objetos, sons musicais, gestos, expressões, cheiro e tato, através do olhar, do sentir, e do apalpar.” (2007, p. 10).

Com as evoluções tecnológicas o processo comunicacional mudou do analógico para o digital ampliando as conceituações existentes. Como é bem lembrado por Barbero:

“Nesse malfadado começo de século, a comunicação se acha presa entre fortes mudanças e densas opacidades que provêm da emergência de uma razão comunicacional cujos dispositivos – a fragmentação que desloca e descentra, o fluxo que comprime e

globaliza, a conexão que desmaterializa e hibridiza – agenciam o devir do mercado da sociedade.” (2008, p. 53).

A comunicação não consegue mais uma convivência pacífica com as metanarrativas da chamada modernidade e os seus eventos estão interligados com os processos da pós-modernidade. Para um recorte mais adequado do tema globalização da comunicação, é plausível apresentar uma breve abertura para a reflexão a respeito da teoria social e da lógica da civilização no atual momento. Tal iniciativa visa clarificar e realçar as diferenças e convergências, para tanto, primeiramente, observa-se alguns conceitos de pós-modernidade em uma sucinta análise.

Vattimo aponta que:

“Actualmente, fala-se muito de pós-modernidade. Fala-se tanto que já se tornou quase obrigatório guardar as distâncias em relação a este conceito, considerá-lo uma moda passageira, declará-lo mais uma vez um conceito <<<superado>>>. Pois bem, na minha opinião o termo pós-moderno tem um sentido. E este sentido liga-se ao facto de a sociedade em que vivemos ser uma sociedade de comunicação generalizada, a sociedade do *mass media*.” (1992, p. 9).

Analisando as definições de pós-modernidade, verifica-se que existe convergência conceitual com relação à ausência de sustentação das metanarrativas da modernidade na atualidade. Eagleton entende que:

“Pós-moderno quer dizer, aproximadamente, o movimento de pensamento contemporâneo que rejeita as totalidades, valores universais, grandes narrativas históricas, sólidos fundamentos para a existência humana e a possibilidade de conhecimento objetivo. O pós-modernismo é cético a respeito de verdade, unidade e progresso, opõem-se ao que vê como elitismo na cultura, e tende ao relativismo cultural e celebra o pluralismo, a descontinuidade e a heterogeneidade.” (2005, p. 27).

Para Trivinho (2001, p. 50), “a pós-modernidade é uma continuidade radicalmente diferenciada da modernidade [...] significa, a um só tempo proximidade e afastamento, prolongamento e abandono por desdobramento acelerado”.

Segundo Lyotard:

“Considera-se “pós-moderna” a incredulidade em relação aos ‘metarrelatos’. É, sem dúvida, um efeito do progresso das ciências, mas este progresso, por sua vez, a supõe. Ao desuso do dispositivo metanarrativo de legitimação correspondem sobre tudo a crise da filosofia metafísica e a da instituição universitária que dela dependia.” (1993 a, p. 3).

Harvey comenta:

“Também concluo que há mais continuidade do que diferença entre a ampla história do modernismo e o movimento pós-modernismo. Parece-me mais sensível ver este último como um tipo particular de crise do primeiro, uma crise que enfatiza o lado fragmentário, efêmero e caótico da formulação de Baudelaire (o lado que Marx dissecava tão admiravelmente como parte integrante do modo capitalista de produção), enquanto exprime um profundo ceticismo diante de toda prescrição particular sobre como conceber, representar ou exprimir o terno e imutável.” (2006, p. 111).

Algumas metanarrativas não são mais consideradas basilares, valores novos foram adicionados e novas terminologias como: *cibercultura*, sociedade globalizada, comunicação em rede e outras, passaram a fazer parte da sociedade, processo idêntico ao que ocorre com as mudanças da comunicação.

1.3 Globalização e cibercultura

A definição do termo globalização sofre com a falta de sedimentação de rigores teóricos, tratando-se de um termo utilizado há pouco tempo. Primeiramente, economistas por volta da década de 1980, substituíram os conceitos de internacionalização e transnacionalização, por globalização como um evento específico em sua área, e em um curto espaço de tempo o termo passou a ser utilizado de maneira comum, de forma natural e evolutiva. Visando ampliar a área de análise do nosso tema citam-se diversos autores, com a finalidade de verificar as perspectivas teóricas da palavra e sua implicação neste estudo.

Segundo Bauman (1999 a, p. 37-67), “o significado mais profundo transmitido pela idéia de globalização é o de caráter indeterminado, indisciplinado [...] a ausência de um centro, de um painel de controle, de uma comissão diretora, de um gabinete administrativo”. Complementa ainda que, os efeitos produzidos pela globalização “abrange as relações produtivas, financeiras e comerciais, com os conceitos formulados, apreendendo ainda, apenas parcialmente a realidade, dadas as características sem precedentes e a magnitude do fenômeno”.

Para Baptista o termo globalização é cercado de uma série de complementações que o torna complexo e denso:

“A globalização possui a abstração e a semântica dos interesses em suas definições. Ela está impregnada de heterogeneidades conceituais, há sempre um editor diante da extensão do termo. Para os países ricos e suas corporações, a globalização é entendida como uma condição *sine qua non* para a continuidade da humanidade e dos negócios. Por outro lado os países pobres, que também agregam políticas neoliberais em contexto onde o Estado já estava ausente há muito tempo, ela representa mais

perdas do que ganhos. Em sentido lato a globalização pressupõe a interdependência, a sintonia necessária ao equilíbrio e a harmonia de todos os componentes.” (2009, p. 119).

A dificuldade em ter um único conceito a respeito é uma unanimidade entre os autores, Ianni entende que:

“Já são muitas as teorias empenhadas em esclarecer as condições e os significados da globalização. Uma são um tanto tímidas, ao passo que outras, bastante audaciosas; algumas vezes desconhecem-se mutuamente, noutras, influenciam-se. Mas todas abrem perspectivas para o esclarecimento das configurações e movimentos da sociedade global.” (2007, p. 15).

Para Ianni (2007), são múltiplas as possibilidades abertas ao imaginário científico filosófico e artístico, quando se descortinam os horizontes da globalização do mundo, envolvendo coisas, gente e idéias, interrogações e respostas, explicações e intuições, interpretações e previsões, nostalgia e utopias.

Nota-se que, o termo sofre pela falta de precisão conceitual, constatando-se que a ambiguidade existente pode variar ou ser fundamentada de acordo com a ótica que a está embasando. Algumas conceituações amplificam o significado do termo outras o reduzem de acordo com o objeto que está sendo estudado ou refletido.

O conceito pode ser entendido como o processo social e econômico que opera a interligação de povos e países do mundo. Os governos, as organizações e as pessoas fazem uso da globalização para a realização de transações comerciais e financeiras e de idéias, espalhando cultura. Se sintetizarmos o conceito de *‘aldeia global’* de McLuhan, teremos um encaixe quase perfeito, pois temos imbricações com relação à criação de redes de conexões, que encurtam os distanciamentos quer de

comunicação, quer de conhecimento e informação, facilitando a exploração das culturas e das economias de maneira rápida e integrada.

Para Ianni (2007), podem-se estudar os conceitos de globalização, usando perspectivas metafóricas, que possibilitem aumentar a abrangência do uso, para uma definição mais apropriada. Complementa Ianni, que algumas metáforas são razoavelmente originais como, *aldeia global*, *fábrica global*, *terra pátria*, *nave espacial* e *nova babel*, emergindo significados e implicações, fazendo parte de textos científicos, filosóficos e artísticos.

Em análise mais ampla, Mattelart efetua uma crítica a diversificação de sentidos:

“Se a mundialização/globalização é um componente da cultura contemporânea, isso não significa que ela seja a única lógica capaz de definir os destinos do planeta. A década de 80, que assistiu ao florescimento das doutrinas da globalização financeira e da padronização cultural, conheceu igualmente um movimento de idéias que sublinha a defasagem entre as forças centrípetas e aglomerantes da lógica mercantil e a pluralidade das culturas, e concebe a fragmentação e a globalização como dois fatores em tensão onde se joga a decomposição/recomposição das identidades sociais e culturais.” (2002, p. 160).

Como podemos depreender, o conceito está em construção. A cada análise outras formas de assumir a palavra ensejam conceitos diversos. É preciso buscar uma visão mais abrangente e completa, que capitalize e minimize a polissemia do termo e remeta a uma situação mais precisa.

A globalização como cibercultura tem vários usos e significados. A sua temporalidade está ligada à relação de trocas entre a sociedade, culturas e novas tecnologias. Surgiu durante as décadas de 1960 e 1970, fruto da convergência, do desenvolvimento de tecnologia da informação e das telecomunicações.

Segundo Rüdiger (2004, p. 54), “a cibercultura é o movimento histórico, a conexão dialética entre o sujeito humano e suas expressões tecnológicas, através da qual transformamos o mundo e, assim, nosso próprio modo de ser interior e material em dada direção (cibernética)”.

Para Lemos (2003, p. 12), um dos pioneiros a pesquisar o tema, deve-se entender a cibercultura: “como a forma sócio-cultural que emerge da relação simbiótica entre a sociedade, a cultura e as novas tecnologias de base micro-eletrônica”.

Para Lèvy (1998, p. 17), “cibercultura é o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas e atitudes, de modos de pensamentos e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço”.

O que evidencia-se nas definições de cibercultura é uma ligação forte e uma convergência com o processo de transformação do mundo, ou mundialização dos conhecimentos. Oportuno é observar os conceitos de globalização e cibercultura de maneira mais focada, diante da existência de traços comuns aos dois fenômenos.

1.4 Globalização da comunicação - análise crítica da evolução

É plausível dizer que a globalização da sociedade está acoplada à da comunicação, como peças justapostas que se misturam em algumas situações e que se complementam em outras, constituindo-se em duas paralelas que caminham na mesma direção. A evolução da sociedade muitas vezes significa a evolução da globalização da comunicação.

Embora a utilização do termo seja ambígua, quando associada à comunicação, delimita-se seu uso para uma exploração teórica mais apurada e

focada no contexto atual. Quando o tema é explorado por Bauman temos a seguinte reflexão:

“Assim que examinarmos as causas e consequências dessa compressão, ficará evidente que os processos globalizadores não têm a unidade de efeitos que se supõe comumente. [...] A globalização tanto divide como une; divide enquanto une – e as causas da divisão são idênticas às que promovem a uniformidade do globo. [...] O que para alguns parece globalização, para outros significa localização; o que para alguns é sinalização de liberdade, para muitos outros é um destino indesejado e cruel. [...] Alguns de nós tornam-se plena e verdadeiramente “globais”; alguns se fixam na sua “localidade” – transe que não é nem agradável nem suportável no mundo em que os globais dão o tom e fazem as regras do jogo da vida.” (1999 a, pp. 7-8).

Conforme Bauman (1999 a), a globalização denota a interferência do processo econômico sobre a sociedade como um todo, possibilitando a identificação da discriminação pelo acesso a essa globalização que para muitos não chega a ocorrer. Para que possamos participar do processo é preciso identificar os causadores de divergências e atuar de maneira a minimizar as variações dos ruídos de divisão.

Com relação à comunicação, a mesma gama de dificuldades e segregações se apresenta, para Mattelart:

“Os sistemas de comunicação em tempo real determinam a estrutura de organização do planeta. O que se convencionou chamar de mundialização/globalização [...] combina com a fluidez dos intercâmbios e fluxos imateriais transfronteiriços. [...] A interconexão generalizada das economias e das sociedades é, com efeito, o resultado do movimento de integração mundial que foi iniciado na virada do século XIX. Ampliando progressivamente o campo de circulação de pessoas, como também de bens materiais e

simbólicos, os instrumentos de comunicação têm acelerado a incorporação das sociedades particulares em grupos cada vez maiores, redefinindo continuamente as fronteiras físicas, intelectuais e mentais.” (2002, p. 11).

É possível vislumbrar que existe uma convergência natural do processo de desenvolvimento da comunicação aos fluxos: econômico, tecnológico e da produção de bens, fortalecendo e ampliando a dificuldade ao acesso à participação, ao conhecimento e aos fluxos comunicacionais. O ponto de inferência entre Bauman e Mattelart reside, de maneira intrínseca, na mudança social, que também é percebida dentro da comunicação, ocorrendo quase da mesma forma, com uma centralização na produção do conhecimento e com uma forte concepção unilateral da comunicação.

Para Lèvy (1999, p. 32), “as tecnologias digitais surgiram como a infraestrutura do ciberespaço, novo espaço de comunicação, de sociabilidade, de organização e de transação, mas também como novo mercado da informação e do conhecimento”.

O caminho aberto no ciberespaço para a cibercultura é uma via pela qual é desenvolvido e produzido o fluxo comunicacional de todos e para todos, assim não existe apenas um emissor. Uma característica do processo de globalização da comunicação e informação é a universalização dos meios de comunicação, com a consequente popularização, alcançada através da aquisição de equipamentos de tecnologia avançada, de baixo custo, tornando possível o acesso às camadas mais pobres da população.

A palavra globalização é encontrada em arrazoados teóricos basilares, como um centro do qual partem diversos direcionamentos ideológicos, culturais, econômicos, sociais, políticos, e de forma mais enfática e contundente, para a

comunicação. Ao se refletir sobre a amplitude e a diversidade conceitual da globalização, e, se estabelecer um paralelo analítico com as definições de pós-modernidade, constata-se que na conceituação dos dois termos existe convivência e convivência, com a falta de sustentação conceitual por meio de metanarrativas.

A evidenciação da multiplicidade de conceitos de globalização deve-se, de alguma forma, ao processo democrático das mudanças, que ocorrem na sociedade e, principalmente, a superficialidade de conceitos em cada situação basilar.

Diante do exposto, é plausível entender que a globalização da comunicação ganha contornos modernos e versáteis, de forma a atender as situações apresentadas pelas mudanças da sociedade contemporânea. Todavia, essas mudanças são mais observadas, quando analisadas dentro dos contextos das organizações empresariais. O próximo item versa sobre a evolução das subdivisões da comunicação e de suas principais correntes teóricas conceituais.

1.5 Perspectivas teóricas da comunicação organizacional

O grande interesse nos estudos da comunicação organizacional se deve à importância conquistada pelas organizações ao longo da evolução da nossa sociedade. Outro fator relevante é a recente afirmação da comunicação organizacional como área de estudos, fato que preocupa muito os seus estudiosos, diante do estabelecimento de uma identidade científica própria, que tem exigido um percurso de afirmação progressiva.

Segundo Ruão (2005), no artigo *O estado da arte em comunicação organizacional. 1900 - 2000: um século de investigação*, apresentado ao Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade da Universidade do Minho em Portugal: “os

estudiosos tendem a identificar o início dos estudos acadêmicos por volta de 1940 e 1950. É que até essa data se destacavam como raízes conceituais de estudos [...] as primeiras teorias organizacionais”.

Scroferneker (2006) apresenta a convergência do início dos estudos da comunicação organizacional destacando a seguinte citação de Putnam, Phillips e Chapman (2004, p. 77), “os recentes trabalhos de comunicação organizacional foram moldados pelo interesse na comunicação empresarial e industrial dos anos 20 aos 50 – e pela influência da escola de relações humanas, dos anos 50 até meados de 1970”. A partir desse período as abordagens teóricas fixaram o foco na teoria moderna ou empírica, teoria naturalista, e na teoria crítica.

A mesma convergência conceitual do início das investigações, é compactuada por Curvello (2001), ao apontar que a grande influência da comunicação organizacional está relacionada à doutrina retórica, com foco na análise da estrutura e forma do discurso, atribuindo uma carga persuasiva a área. O autor enfatiza que, a teoria das relações humanas passou a ter grande vinculação, quando percebeu que a organização e seus empregados poderiam atenuar seus conflitos através da interação comunicativa. Salienta ainda que, a crescente preocupação de integração entre as organizações e seus públicos, ainda é o grande interesse da comunicação organizacional. Na evolução que se seguiu, destaca-se a influência das teorias moderna, naturalista e crítica.

Para Scroferneker (2006), a teoria moderna ou empírica tem seus objetivos voltados para mensuração e controle. Curvello defende que a organização pode ser compreendida, e modificada a partir da racionalidade linear e funcional. O ponto de convergência entre os autores está na controlabilidade de informações e dados da situação organizacional, onde a ênfase está no empirismo quantitativo. Assim, a

comunicação organizacional pode ser entendida como uma ferramenta capaz de viabilizar as metas e objetivos organizacionais.

A teoria naturalista considera que a comunicação organizacional é fruto da construção social, podendo ser comparada a um organismo, e ser representada através de imagens, percebida como um ente permeável em relação ao seu universo.

A teoria crítica surgiu no final dos anos 1980. Algumas de suas perspectivas teóricas são encontradas no materialismo dialético, que considera as organizações como zonas de conflitos e interesses, política e poder. A comunicação organizacional tem como premissa os processos referenciais, que são caracterizados nas organizações humanas. Scroferneker (2006) destaca três modelos ou perspectivas de comunicação organizacional, propostos por Daniel, Spiker e Papa (1997): tradicional, interpretativo e crítico.

No modelo tradicional, a comunicação é concebida como uma atividade que, pode ser mensurada, padronizada e classificada, em uma comparação entre processo comunicacional e eficiência das organizações, assemelhando-se ao modelo da teoria moderna ou empírica. Assim, a visão tradicional enfeixa processos culturais que montam uma rede de significados.

Na abordagem de Scroferneker (2006), podemos identificar dois momentos: no primeiro, ao considerar a organização como uma máquina (visão mecanicista), a comunicação organizacional é vista como uma engrenagem, um processo mecânico; no segundo, sob interpretação mais recente, a organização é entendida como sistema, é um processo orgânico e dinâmico.

O modelo interpretativo revela que a cultura das organizações está por trás dos comportamentos manifestados. As organizações são consideradas como

fenômenos subjetivos, nos quais a ação social só é possível quando as pessoas compartilham significados subjetivos. O modelo busca revelar que a cultura está por trás dos comportamentos manifestados na visão tradicional.

Na perspectiva crítica, abordada por Daniels, Spiker e Papa (1997), as organizações são vistas como instrumentos de manipulação e opressão. A comunicação é tida como um instrumento de dominação e poder a qual se constitui em uma ação deliberada e contínua do processo simbólico visando cooptar os interesses dos empregados (apud Scroferneker, 2006, p.50).

Nesta abordagem, a opressão organizacional não está apenas, nas estruturas sociais ou no processo simbólico, mas na relação entre a estrutura social e o processo simbólico, denunciando a comunicação como instrumento ou ferramenta de dominação.

Scroferneker (2006) destaca ainda, as considerações de Goodall Jr. e Eisenberg, que apresentam cinco formas de comunicação organizacional. A primeira aponta a transferência de informação, com a utilização da metáfora do 'encanamento', na qual a informação escoa, de uma pessoa emissora para outra, receptora. É uma comunicação assimétrica, linear, simplificada e incompleta.

A segunda é a do processo transacional, que enfatiza o *feedback*, considerando o significado da informação como é recebida e entendida, particularmente, através de uma manifestação não verbal. Portanto, o interesse recai sobre o comportamento manifestado e não sobre o expresso verbalmente. O importante é observar como o receptor desfaz e refaz o significado das mensagens recebidas.

A terceira é o controle estratégico, que trata a comunicação como ferramenta do controle do ambiente organizacional, atribuindo aos comunicadores múltiplos

objetivos na organização. A quarta apresenta a comunicação como o equilíbrio entre a criatividade e a sujeição, aproximando-se das teorias sociológicas, no que se refere à relação entre indivíduo e a sociedade. Segundo Scroferneker (2006), a comunicação nessa perspectiva, atua como fiel da balança entre a criatividade – o que poderá ser feito e a sujeição – o que deve ser feito.

A quinta entende as organizações como espaços de diálogos e a comunicação como um processo equilibrado em que os indivíduos possuem oportunidade de falar e serem ouvidos.

Para Ruão (2005, p. 728), o desenvolvimento da comunicação organizacional, em uma análise sintética, dividiu seu percurso histórico em três grandes fases. O primeiro denominado período positivista tinha a clara divisão das teorias basilares, como teoria da retórica tradicional, teoria das relações humanas e teorias organizacionais, em que estabelecia o início do processo e uma aliança com outras áreas de conhecimento como: a ciência da administração, a antropologia, a psicologia social, a sociolinguística, a sociologia, a retórica e a crítica literária.

O segundo período, denominado interpretativo, registrou o avanço das pesquisas empíricas e o desenvolvimento das premissas teóricas de campo. Uma das grandes identificações desse período é a afirmação da dimensão simbólica e expressiva das organizações nos estudos comunicacionais, com a crescente abordagem da questão da cultura organizacional. São identificados outros domínios que passaram a influenciar esse movimento, tais como: fenomenologia (Husserl, 1964, 1976 e Heidegger, 1962), o estruturalismo (Saussure, 1915, 1966), e mais especificamente a semiótica.

Ruão (2002), citando Taylor e Trujillo, aponta que o estruturalismo e a semiótica floresceram nos anos 60, e o seu impacto no interpretativismo foi imediato,

pelas mãos de Foucault (1969, 1972) e Derrida (1976 e 1988). Nessa fase é identificada uma preocupação grande em distanciar a pesquisa em comunicação organizacional dos estudos de gestão, na procura de um caminho independente. Os autores do movimento interpretativo entendiam que as organizações deveriam ser conceituadas como unidades de partilha de significado, e a comunicação como um processo construído socialmente intrassubjetivo.

O terceiro período foi identificado através da teoria crítica e o pós-modernismo. A teoria crítica é uma abordagem com interferências e influências das ciências sociais, que sugeriram a análise da dinâmica de poder e das questões políticas dentro dos estudos de comunicação organizacional. As organizações passaram a ser entendidas como lugares políticos, onde se debatiam questões de hegemonia e assimetria, medidas pelo poder. Com a abordagem pós-moderna ocorreu uma radicalização da teoria crítica, que ganhou visibilidade também na literatura organizacional.

Os pós-modernos tinham uma preocupação com a assimetria e dominação no processo de comunicação organizacional, mas evitavam a predefinição de grupos e tipos de dominação, estavam preocupados em estudar os indivíduos marginalizados e os micro-processos de poder e resistência. Desta maneira, afastavam-se das narrativas globais, procurando resolver problemas de conflitos e marginalidade de situações. Essa perspectiva procura estudar e mostrar a parcialidade da realidade e os pontos escondidos de resistência e complexidade organizacional.

Como contribuição ao processo de evolução da comunicação organizacional, a corrente teórica identificada como a escola de Montreal, tem em James Taylor um de seus principais expoentes, e foi de grande valia para os estudos de Ruão, Scroferneker, Kunsch e outros. A escola de Montreal entende as organizações como

sistemas de indivíduos em interação constante e ativamente envolvidos em processos de criação e recriação de uma organização original. Assim, observamos que a comunicação ultrapassa todas as práticas das organizações.

Taylor (2008, p. 4) defende que de fato não há organização nenhuma, senão, aquela que está presente na comunicação. Ainda, é enfático em duvidar da existência física de uma organização, pois “toda gente fala de organização como se fosse real, mas vale a pena notar que nunca ninguém viu, cheirou, provou ou tocou uma ‘organização’ da mesma forma que o faz com cavalos e vacas, casas e hotéis, limões e laranjas”. O autor não nega a existência das organizações, mas questiona a forma de sua existência, aduzindo que existem apenas virtualmente na comunicação, exercendo de maneira clara e visível sua influência.

A proposta teórica da escola de Montreal evidencia a necessidade de superar os paradigmas convencionais e dominantes da Comunicação na análise das organizações. A comunicação deve ser entendida como mais abrangente do que a simples transmissão de mensagens. É preciso ultrapassar a idéia de que as organizações são realizadas e consolidadas, entidades retificadas, cuja existência tem prioridade sobre a ação social. A escola parte de noções interpretativas para definir comunicação e organização, além de procurar compreender a equivalência destes processos. A fusão conceitual gerou uma concepção teórica única da comunicação organizacional com ênfase na linguagem e no discurso.

Tanto a comunicação como a administração são domínios de conhecimentos interdisciplinares formados por um histórico de múltiplas ciências sociais. Na escola de Montreal os pesquisadores utilizaram métodos relativistas para compreender os significados das ações sociais sob a ótica de outros atores. A construção teórica desta visão única, tanto em estudos organizacionais como da comunicação, ainda é

uma tarefa inacabada. A escola propõe um novo olhar sobre a organização e a comunicação através da compreensão de elementos como a produção dos sentidos (*sense making*), a co-orientação, a imbricação, a conversação, a produção de textos e o agenciamento, bem como o posicionamento social.

Na produção do sentido, o conhecimento não é transmitido, é construído interativamente, seu processo de produção está vinculado ao processo de interação entre as partes. Destaca-se a competição como algo intrínseco, que pode ser tanto colaborativo como competitivo. Na co-orientação exige-se uma compreensão prévia sobre tudo, desde a mais simples unidade concebível da organização.

Essas unidades mínimas devem envolver mais de um gestor, cada representante ou ator está empenhado em uma atividade, que tem um objetivo específico. Os atores devem relacionar-se entre si e com o objetivo central, constituindo a somatória de todas as unidades que representam à organização. Os objetos construídos são uma resultante da interação de pessoas das diversas unidades mínimas, a identidade do objeto também determina a identidade de cada um dos atores.

A co-orientação pode ser tanto diferenciação como integração, cada ator pode colocar seus pontos de vista buscando diferenciá-los, mesmo que o objetivo seja a composição de um objeto. A imbricação é a unidade de co-orientação ampliada, a partir do que se pode entender que, a imbricação máxima é a própria organização. A integração entre as pessoas se dá através de conversações, nas quais a ação de organizar acontece. No agenciamento, o modo como os textos e relatórios são produzidos, definem como orientar as ações para a organização funcionar. Os relatórios devem produzir a realidade organizacional.

Para Taylor (2008), os pesquisadores têm uma tarefa difícil com os estudos da comunicação organizacional, pois precisam descobrir a organização na comunicação e não mais trabalhar o estudo da comunicação na organização. Conclui Taylor, que a comunicação organizacional ainda é um empreendimento modesto a nível mundial, mas essa área está destinada a ocupar lugar relevante na paisagem intelectual futura.

Para Casali (2005), a escola de Montreal traz uma abordagem interpretativa da comunicação organizacional, que ainda é pouco conhecida no Brasil, mas amplamente divulgada na América do Norte e Europa. Em *Comunicação organizacional: uma introdução à perspectiva da escola de Montreal*, coloca em evidência essa corrente de pensamento, suas principais proposições teóricas e pesquisas, analisando o desenvolvimento das organizações em conjunto com a comunicação. A autora compreende as organizações como sistemas de indivíduos em interação, constante e ativamente, envolvidos em processos de criação e recriação de uma organização original. Assim, percebe-se que a comunicação utilizada nesses processos ultrapassa todas as práticas organizacionais.

Enfatiza Casali (2005), que na proposta teórica da escola de Montreal temos de superar os paradigmas convencionais e dominantes da comunicação e das análises organizacionais. A comunicação deve ser analisada com maior grau de complexidade e profundidade, para além da simples hipótese de transmissão e recepção de mensagens e informações. É preciso estar com a mente aberta para dialogar com as organizações de forma ampla e ultrapassar a idéia que concebe as organizações como realidades consolidadas, entidades retificadas, cuja existência tem prioridade sobre as ações sociais.

As organizações devem ser observadas como construções plurais, instituídas nas práticas cotidianas dos seus membros. Casali (2005, p. 33) citando (Giros 1994 e Laramée 1993) destaca “a comunicação organizacional é um campo de investigação híbrido, que se situa na inserção das ciências administrativas e da comunicação”. A Escola de Montreal parte de noções interpretativas para definir a comunicação e a organização, além de procurar compreender a equivalência desses processos.

Para Putnam, Philips e Chapman (2004, p. 3), “nenhum outro conceito está tão presente nos estudos das organizações quanto o designado pelo mesmo termo comunicação”. No texto *Metáforas da comunicação e organização*, os autores questionam: é a organização que determina o tipo e fluxo de comunicação ou é a comunicação que molda a natureza da organização? Ou, a estrutura organizacional condiciona o fluxo de mensagens ou são os padrões de comunicação que desenvolvem as estruturas e moldam o tipo de coordenação de tarefas? O grande dilema é: como o contexto organizacional afeta a comunicação, e como a comunicação estrutura essa organização.

Como registros da evolução teórica das organizações, vários autores, em diversas épocas, equiparavam ou comparavam a comunicação e as organizações. Os teóricos organizacionais clássicos igualavam a comunicação a registros documentais escritos, a autoridade e poder de comando, a fluxos de mensagens e ao processo de persuasão de trabalhadores. E, ainda, a fluxos horizontais de informações, a comunicação informal, ao *feedback*, aos canais formais de comunicação, etc. Para os teóricos organizacionais contemporâneos, a comunicação passou a ser entendida como sinônimo de *constructors*, como processamento de informações, redes sociais, coordenações e participação. De fato, observa-se que a

comunicação passou a ser um tópico obrigatório na maioria dos estudos organizacionais.

Putnam, Philips e Chapman (2004), ao posicionarem a comunicação como produtora das organizações, propõem estudá-la a partir de sete linhas de metáforas, representando os diferentes ramos de pesquisa da comunicação organizacional. A metáfora pode ser entendida como maneira de se ver as coisas de formas diversas. É uma expressão linguística particular, que estabelece uma ponte, uma ligação cognitiva entre dois ou mais domínios dissimilares. Alguns autores consideram que as metáforas conseguem ligar conceitos abstratos a coisas concretas, facilitando o desenvolvimento e construção de teorias das imagens possíveis em seus múltiplos níveis de análises. Tais *clusters* metafóricos foram identificados como: *conduite*, *lente*, *linkage*, *performance*, símbolo, voz e discurso.

A metáfora do *conduite* aborda o encaminhamento da comunicação, trata as organizações como canais ou *containers*. Procura identificar a estrutura do fluxo de informação, seu tipo e direção. Observa a comunicação como transmissão e inclui estudos de sobrecarga, adequação da informação com a comparação entre os meios de comunicação. A tecnologia da comunicação é utilizada como meio e a comunicação organizacional como ferramenta para atingir os objetivos organizacionais. Emprega também, a direcionalidade da comunicação nas suas unidades organizacionais como nós ou pivôs. As linhas metafóricas nessa categoria incluem a ferramenta, o canal e os meios.

A metáfora da *lente* admite que as organizações filtrem as comunicações, à medida que são consideradas como sistemas que monitoram os ambientes. Adota o entendimento que trata as organizações como sistemas perceptíveis ou olhos que enquadram os ambientes. Os dados filtrados são distorcidos e retardam as

informações a serem repassadas. A seleção e o encaminhamento dessas mensagens disseminam inovações e mudanças. Essa metáfora inclui um *gatekeeper*, um sensor e *shield*.

A metáfora da *linkage* considera as organizações como redes ou sistemas individuais interconectados e a comunicação age conectando-os, possibilitando a construção de contratos relacionais, com padrões de contato, interconectividade em uma integração global, e ligações entre o lar e o trabalho na comunidade. Nesta metáfora incluem-se a teia, as pontes, os contratos e relacionamentos.

A metáfora da *performance* projeta a comunicação como uma interação social, observando o desempenho e a forma de coordenação dessas ações e interações sociais. Assim, a comunicação é entendida como interação social, conforme é vista no *jamming* e na improvisação, adotada nos desempenhos de papéis administrativos compartilhados e nas produções teatrais, dessa forma as organizações emergem como ações sociais. Estão incluídas nessa linha de metáforas as atuações, co-produções, drama e narração de história.

A metáfora do símbolo emergiu da cultura organizacional para projetar a comunicação como interpretação das formas literárias, tais como as narrações as metáforas os ritos e rituais paradoxos. Funcionam como meios de persuasão do público, modo de conhecimento, opções para a administração de identidades e controle de poder político. As metáforas nessa categoria são: a semiótica, o sinal, a cultura e os mecanismos compartilhados. Neste prisma as organizações são oriundas da cultura organizacional, e projetam a comunicação como uma interpretação das formas literárias.

A metáfora da voz envolve grupos relacionados com vozes distorcidas, vozes da dominação por meio de ideologias. Para o controle a voz pode ser suave, a voz

diferente por meio de perspectivas femininas e o acesso à voz por meio de práticas participativas e democráticas. As metáforas que emergem dessa categoria incluem a distorção da comunicação e a supressão do conflito. Assim, considera que a comunicação é a expressão, e a organização é o coro de vozes que apresenta a comunicação, é a própria voz da organização.

Na metáfora do discurso, a comunicação, a expressão e a organização tornam-se coros de vozes, evidenciando a comunicação como conversação, na qual a organização aparece como um texto. Nesta categoria estão a linguagem, a conversa, a linguística, atos de discurso, emoções e partes discursivas. Considera-se a comunicação como conversação, integrada nas pesquisas, textos, diálogos, gêneros e outras manifestações discursivas dentro das organizações.

Scroferneker (2006) e Ruão (2005) convergem para as formulações de Putnam, Philips e Chapman (2004), consideradas as mais abrangentes e originais até o momento.

Kunsch (2003) propõe que as organizações entendam a sua comunicação, a partir de uma perspectiva integrada, que congregue a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Especifica que, a comunicação organizacional não é um assunto a ser tratado de forma independente, pois sofre ações e reações dentro da organização e de seus departamentos, permitindo uma sinergia das práticas de todas as ações.

A constância da comunicação humana é complexa, podendo-se dizer que é um ativo em constante evolução, que se distingue da comunicação animal por seu conteúdo simbólico e intelectual, tendo em vistas que os seres humanos são

capazes de compreender, interpretar e modificar os signos ou seus símbolos, atualizando-os segundo as necessidades do momento.

Nas organizações empresariais, assim como no processo evolutivo da sociedade, tem-se a comunicação como instrumento de sucesso, embasada em qualquer uma das teorias comunicacionais. Diferentes autores desenvolveram diversos modos de entender a comunicação organizacional. O ponto convergente é a preocupação com o seu campo de abrangência. As abordagens e teorias desenvolvidas, recentemente, demonstram a importância que a comunicação organizacional está assumindo em face do novo cenário globalizado. O elo comum entre os autores é a preocupação em definir e caracterizar a comunicação organizacional e seu campo de abrangência, para atribuir-lhe um lugar de destaque nas organizações.

A comunicação organizacional deve abranger todas as formas de comunicação utilizadas para relacionar-se e interagir com seus públicos. Segundo Ruão (2005, p. 732), “a comunicação organizacional pode beneficiar a co-ocorrência de múltiplas abordagens metateóricas e transdisciplinares”.

As diferentes correntes teóricas possibilitam múltiplos conceitos de comunicação organizacional, que variam em função das visões de cada um. A seguir apresentam-se várias definições, com a finalidade de contextualizar a comunicação organizacional, dentro das diversas teorias existentes. Neste panorama, evidencia-se que as definições evoluíram na esteira da globalização e da evolução social.

Burke (1950, p. 2) pela primeira vez, conceituou a comunicação organizacional como o uso da linguagem como meio simbólico, para a cooperação entre os seres que, por natureza, respondem aos símbolos.

Riel entende que:

“Comunicação organizacional engloba relações públicas, estratégias organizacionais (*public affairs*), marketing corporativo, propaganda corporativa, comunicação interna e externa, enfim um grupo heterogêneo de atividades de comunicação, voltadas fundamentalmente para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e dos quais depende.” (1995, p. 16).

Kreps (1990) por sua vez, entende a comunicação organizacional como um conjunto de processos através do quais os membros obtêm as informações pertinentes sobre a própria organização e as mudanças que nela ocorrem. Deste modo, a comunicação organizacional desempenha a função de fonte de informação (*data gathering*), para os membros da organização. A informação se constitui na variável intermediária, que une a comunicação à organização.

Segundo Kunsch:

“A comunicação organizacional é uma ferramenta estratégica, dentro da perspectiva da comunicação integrada, que abrange a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. As empresas de ontem estavam fechadas em si mesmas, sem se importarem com o mundo exterior. Já as empresas de hoje têm que ser abertas e transparentes, criando canais de comunicação com a sociedade e prestando contas a ela, precisam ter em vista os públicos estratégicos.” (2003, p. 150).

Curvello (2001, p. 2) refere-se à comunicação como “a interação, diálogo, [...] não pode ser confundida com a simples transmissão unilateral de informações [...] no ambiente das organizações a dimensão comunicação quase sempre está reduzida a instrumento de divulgação e controle”.

Segundo Nassar (2003, p. 12), “as empresas modernas são veículos de comunicação em si mesmas, assim, observa o autor que os gestores [...] cada vez mais têm tratado a comunicação empresarial como uma ferramenta estratégica, [...] sua gestão pode transformar-se em vantagem competitiva para as organizações”. A definição converge para o conceito de comunicação nas organizações da economia digitalizada, assumindo que, na atualidade não é possível separar a empresa do seu processo comunicacional.

Para Kunsch:

“A comunicação com o público interno inicia-se com um formato muito mais de ordem administrativa e de informações. Foram as primeiras iniciativas da existência de comunicação nas organizações – a comunicação administrativa ou gerencial. É uma organização que assume um caráter funcional e instrumental. Este formato se estendeu também por muito tempo ao relacionamento com os públicos externos, enfatizando a divulgação dos produtos e da organização, sem uma preocupação com o retorno das percepções e dos interesses dos públicos, isto é, com a comunicação simétrica.” (2003, p. 154).

Para Costa (2001, p. 3), comunicação empresarial ou organizacional é “o conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos seus públicos de interesse”.

Torquato (2004) estabelece a comunicação organizacional em quatro fases distintas e evolutivas no Brasil, que se constituem em quatro conceitos. O primeiro percebe a comunicação organizacional como jornalismo empresarial por volta da década de 1970, quando as organizações ainda não tinham em suas estruturas essa função. Nessa época as empresas já sentiam a necessidade de desenvolver publicamente uma identidade, na tentativa de criar imagens compatíveis e

adequadas ao surto da modernização. O processo empresarial de integração interna era perseguido pela área de recursos humanos, carecendo de novidades em função da demanda exigida pelo mercado. Com a identificação das necessidades, os esforços eram intensos, para assumir com maior presteza as missões corporativas de execução e planejamento das ações comunicativas.

Na segunda fase, Torquato (2004) faz referência à comunicação empresarial, à comunicação estratégica e à comunicação política. Na evolução do processo comunicativo das organizações empresariais, os modelos tornaram-se mais complexos em função das subáreas dos sistemas comunicacionais. A função da comunicação como alavanca de mobilização, era eixo da estratégia de mobilização dos trabalhadores em torno da meta de dar o melhor de si à organização.

Na comunicação estratégica, o foco era o posicionamento, pois as empresas passaram a ter a necessidade de serem consideradas as primeiras dentro do mercado em que atuavam, ou em última circunstância a segunda. Na comunicação política as organizações começaram a sentir a necessidade de proximidade com os meios políticos. Os vários modelos de organizações, com a expansão do universo da locução, da palavra e das idéias, coadunaram sendo compelidos a aperfeiçoarem a linguagem e as abordagens, com o intuito de melhorar a imagem e a visibilidade.

O terceiro conceito trata da comunicação governamental e o marketing político, que se desenvolveu segundo a comunicação empresarial e o próprio marketing político em meados dos anos 1980. Por volta desse período, com a chamada abertura política, foram desenvolvidos planos diretores de comunicação para os ministérios.

O quarto conceito apresentado por Torquato define:

“Na esteira do desenvolvimento das modalidades de comunicação – nas áreas impressa e eletrônica - com base na moldura de evolução dos modelos e da multiplicação das estruturas, e, ainda, por meio da observação de que nem todos os entes sociais produtivos são empresas, mas integram o universo das organizações, passei a adotar, no mercado em cursos de graduação e pós-graduação, a designação comunicação organizacional, em vez de comunicação empresarial.” (2004, p. 11).

Segundo Torquato (2004), as organizações de forma geral ainda enfrentam revoluções não dominadas, e suas consequências determinam o modelo de comunicação na contemporaneidade, são elas: a revolução na informação e a revolução no sistema de distribuição e vendas.

Como exposto, observa-se a coexistência de várias tendências e teorias que estão em desenvolvimento e definições utilizadas nas organizações, como por exemplo: comunicação empresarial, corporativa, institucional, global etc., entretanto o que se destaca é a convergência dos autores, para que a comunicação se faça presente em todas as organizações e de forma integrada.

Assim, a comunicação organizacional beneficia-se ao incorporar as múltiplas interpretações e perspectivas teóricas, que são formas multidisciplinares e transversais de analisar seus conceitos e adaptá-los a realidade. Esta ocorrência mostra a premência da ampliação das discussões sobre os modelos e sua utilização, nas comunicações das organizações empresariais. Atentando mais detalhadamente, nota-se que, não existe um consenso sobre a delimitação dos fenômenos da área de comunicação organizacional, a ausência tem origem nas diferenças das perspectivas teóricas. Comparando os entendimentos do processo comunicacional nas organizações, em vários momentos as teorias da administração/organização e da comunicação são regidas por paradigmas próximos.

1.6 Comunicação organizacional integrada

No Brasil, a comunicação organizacional alcançou independência, a partir dos movimentos políticos que permitiram liberdade de expressão plena a todos os veículos de mídia. Nesse período, as organizações empresariais ou não começaram a compreender a necessidade da comunicação com seus públicos. Com o alcance da liberdade, as organizações passaram a pesquisar as vantagens do processo comunicacional direto. Em algumas organizações, o procedimento foi vigoroso e bem aproveitado, e a comunicação tomou lugar como estratégia de administração e negócios. A comunicação organizacional passou a ser desenvolvida com visão mais ampla, como uma estratégia para as organizações, e na maioria das situações, considerando a perspectiva de sua integração.

Como evidenciado por Kunsch:

“As mudanças ocorridas mundialmente, com o fim da guerra fria, em 1989, e com o surgimento do fenômeno da globalização alteraram por completo seu {das organizações} comportamento institucional, passando a comunicação a ser uma área estratégica e imprescindível para ajudá-las a enxergar e detectar as oportunidades e também as ameaças do macroambiente. [...] No entanto ainda há aqueles que até agora não se deram conta que é preciso manter em suas estruturas um serviço profissionalizado de comunicação e continuam apelando para a improvisação e o amadorismo.” (2003, p. 65).

A comunicação organizacional desenvolveu-se muito no Brasil, tanto sob o aspecto acadêmico, como na utilização por parte das organizações. Conforme especificado por Nassar (2003, p. 23) “no ambiente empresarial [...] as linguagens de comunicação que interagem com a sociedade e com os públicos de interesse da

empresa se tornam fundamentais no *mix* (composição) de comunicação empresarial”.

Para Kunsch (2003), defensora da comunicação organizacional integrada, constata-se na atualidade no Brasil uma convergência conceitual de alguns autores, com relação a essa visão comunicacional. Embora as denominações do processo comunicacional possam variar, é unânime a necessidade de um processo estratégico integrado da comunicação.

Torquato (2004), no início das pesquisas da comunicação organizacional efetuava orientações de trabalhos acadêmicos para a sistematização do jornalismo e da comunicação empresarial e, em momento posterior, para a construção de modelos integrados de comunicação como definidores da eficiência e eficácia organizacional.

Segundo Kunsch (2003), Torquato foi um dos pioneiros dessa concepção, que a relaciona com subáreas da comunicação social (jornalismo, relações públicas, publicidade, editoração, etc.) a assessoria de imprensa, o jornalismo empresarial, a comunicação interna, a comunicação institucional, o marketing cultural e social dentre outras. Procurando o autor, dividir de forma mais analítica a comunicação como gerencial, administrativa e social (interna e externa), mas convergindo para a perspectiva integrada.

Para Bueno (2005), a divisão analítica da comunicação pode ser: interna, mercadológica e institucional, destacando de certa maneira a função social das empresas. O autor continua adotando a terminologia comunicação empresarial, pois entende que a comunicação empresarial afina-se com o processo de gestão organizacional, que tem sido pouco a pouco afetado pelas pressões do mercado,

sobretudo, quando se oriente por objetivos estritamente comerciais, relegando ao segundo plano o seu caráter institucional.

Para Kunsch (2003), temos uma quantidade respeitável de trabalhos sendo publicados sobre a comunicação organizacional, e a partir de 2000 o processo ficou mais rápido. É interessante que no Brasil muitos autores começaram a trabalhar com uma visão ampla e estratégica considerando a perspectiva integrada.

Kunsch (2003) cita apenas para ilustrar, que estudos mais recentes, resultantes, sobretudo de doutorados, que estão se ocupando de novas abordagens, como, entre outras: cultura organizacional e comunicação (Marlene Marchiori); comunicação e mudança organizacional (Maria do Carmo Reis); comunicação e autopoiese (João José Curvello); comunicação e qualidade (Cleusa Andrade Scroferneker) e comunicação organizacional e complexidade (Rudimar Baldissera).

Como definido por Kunsch (2003), a perspectiva da comunicação organizacional integrada, nasceu da observação e crítica das atividades desenvolvidas pelas relações públicas e a falta de integração com o processo comunicacional, quer seja interno, externo, institucional ou marketing. A autora delineou uma perspectiva possível a partir de uma integração dos processos comunicacionais; com um aumento de sinergia e produtividade na destinação desse processo.

A comunicação torna-se complexa por que o ambiente organizacional também o é, sem interagir com esse ambiente não é possível partilhar suas fases, quanto menos consolidar suas ações. Outra importante constatação é a identificação da deficiência de integração do processo comunicacional, com o planejamento nas organizações. Percebeu-se que na maioria das análises efetuadas, a comunicação organizacional está fora do planejamento de curto prazo e do estratégico.

Kunsch (2003) constatou que se os processos comunicacionais estivessem direcionados sob a mesma égide, independente de sua classificação, a organização já teria uma série de avanços. Para a autora, a comunicação é mais uma das estratégias da organização e não um processo isolado.

A integração das atividades, é possível pela ação conjunta dos profissionais de comunicação, não importando de quais segmentos façam partes, de forma a garantir a uniformização e coerência da linguagem e a racionalidade de atividades. Com a finalidade de atingir a maior quantidade dos seus *stakeholders*, as atividades integradas de comunicação têm um papel fundamental para esse entendimento dentro das organizações.

Kunsch, em suas definições efetua a seguinte ponderação:

“É possível encarar de várias maneiras a comunicação integrada, que em síntese, constitui uma somatória dos serviços de comunicação feitos, sinergicamente por uma ou várias organizações e tendo em vista, sobretudo os públicos a serem atingidos e a consecução dos objetivos propostos [...] a real eficácia da comunicação é o objetivo último de um trabalho integrado [...] isto só é possível mediante uma ação conjugada de todas as áreas que produzem, emitem e vinculam mensagens para os mais diferentes públicos.” (2003, p. 113).

Como observado, os atores sociais modificam as organizações através do processo comunicacional. Quando o processo é integrado visualizam-se com maior facilidade seus benefícios. Os atores são capazes de modificar seus discursos, suas atitudes e suas ações, mostrando que a comunicação pode ser uma peça chave dentro das organizações.

Em uma análise Kunsch desenvolve um gráfico, para que a compreensão do conceito seja facilitada pela ilustração:

Figura 1 – Esquema de Comunicação na Organização



KUNSCH, M.M.K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada; 1997, p. 116.

Atualizando o conceito Kunsch, analisa os novos paradigmas da comunicação organizacional e conclui:

“A comunicação integrada passa a ser uma arma estratégica para a sobrevivência e o desempenho de uma organização em uma realidade complexa e que se altera de forma muito rápida. Hoje em dia, não é possível mais pensar, por exemplo, em realizar uma brilhante assessoria de imprensa, criar campanhas retumbantes ou produzir peças publicitárias impactantes de forma isolada, sem o envolvimento de todas as subáreas da comunicação organizacional.” (2003, p. 149).

Com a finalidade de constatar a evolução conceitual de Kunsch, observe-se a ampliação dada à comunicação organizacional integrada.

“Comunicação organizacional integrada precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Ela é uma disciplina que estuda de que forma se processa a comunicação nas organizações no âmbito da sociedade global e como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos grupamentos de pessoas que a integram. Além disso, configura as diferentes modalidades comunicacionais que a permeiam, compreendendo, dessa forma a comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa.” (2003, p, 149).

Figura 2 – Modelo de Comunicação Organizacional Integrada



KUNSCH, M.M.K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada; 1997, p. 149.

Para finalizar verifica-se que Kunsch entende que as organizações devem adotar uma visão mais completa e integrada da comunicação, e não utilizar a fragmentação comunicacional em suas micro ou macroáreas. Observa-se por essa perspectiva, que a comunicação é assumida como um ferramental estratégico no contexto das organizações, que ganha mais força do que a simples impulsão interna de dinamização dos fluxos informacionais. Desta forma, a comunicação angaria densidade conceitual, como uma atividade inerente ao contexto da organização, sendo responsável pelas conjunções de articulações nos níveis mercadológico, institucional, interno e administrativo.

CAPÍTULO II

ORGANIZAÇÕES, ECONOMIA E TRABALHO NA ERA DIGITAL

2.1 Introdução

Na atualidade, pode-se afirmar que as organizações refletem o estágio em que se encontra a sociedade na qual estão inseridas? Analisando-se “ a obra de alguns “autores”, é possível dizer que não. Embora grande parte seja enfática ao afirmar que estamos em um mundo interconectado, único, impera a impressão geral de que é impossível uniformização de conceitos.

Para Dowbor (2003, p.17), “a realidade evolui mais rapidamente do que a nossa capacidade de sistematizar a sua compreensão”. O autor enfatiza que, ainda não conseguimos ter agilidade suficiente para compreender o conhecimento da nossa atualidade, na velocidade em que a realidade acontece. A sociedade contemporânea vive profunda revolução tecnológica. Basta observar que, nos últimos 20 anos, acumulamos mais conhecimento tecnológico, do que em toda história da humanidade.

A tecnologia é responsável por grandes avanços positivos de produtividade, na saúde, na engenharia, na indústria, nas informações etc., contudo seus efeitos negativos não são de todo mensuráveis. O manejo de tecnologia de impacto planetário, ainda carece de conhecimento suficiente para avaliar os seus efeitos indesejáveis.

Para Dowbor:

“Estas mesmas tecnologias que redefinem os nossos tempos estão redefinindo os nossos espaços. O planeta encolheu de maneira impressionante. A telemática permite que hoje qualquer biblioteca de

bairro possa acessar bancos de dados de qualquer parte do mundo a custos reduzidíssimos, criando o espaço científico integrado mundial.” (2006, p. 32).

A diversidade de contextos e perspectivas culturais identifica o surgimento e a evolução da economia informacional. Como definido por Castells:

“Minha tese é de que o surgimento da economia informacional global se caracteriza pelo desenvolvimento de uma lógica organizacional que será relacionada com o processo atual de transformação tecnológica, mas não depende dele. São a convergência e a interação entre um novo paradigma tecnológico e uma lógica organizacional que constituem um fundamento histórico da economia informacional.” (2005, p. 210).

Para Rifkin (2004 a), estamos entrando na era do acesso e ter propriedades e bens, não é mais relevante. As empresas estão vendendo seus imóveis, diminuindo o valor investido em propriedades, reduzindo suas produções estocadas, alugando seus equipamentos e terceirizando suas atividades secundárias e em alguns casos as primárias. Na sociedade contemporânea, onde temos produção customizada a determinados grupos sociais, inovações e atualizações quase diárias, com os ciclos de vida dos produtos cada vez mais curtos, tudo se torna imediatamente desatualizado e descartável, princípio pelo qual não é mais interessante ter propriedades.

Acumular, guardar, ter bens em um sistema econômico onde as variações e mudanças em si são as únicas constantes, segundo Rifkin (2004 a) faz cada vez menos sentido, assim a idéia de acesso passa a ter relevância. Até alguns anos atrás a palavra acesso não tinha peso teórico. Atualmente, no dia a dia das pessoas, acessar é um dos atos mais relevantes para a sobrevivência, mesmo sabendo que,

ainda existem países que não completaram seu processo de primeira revolução industrial.

Alguns grupos sociais estão sendo excluídos do compartilhamento do acesso pela perversidade do atraso cultural. O acesso é a entrada para a nova realidade social, tanto para as realizações pessoais, quanto para o desenvolvimento econômico das organizações. A nova visão econômica e social está gerando um vasto comércio de ponta, que condiciona um arranjo de experiências culturais.

A interconectividade é a palavra complementar para o acesso, as experiências sociais são compradas nas formas de acesso nas diversas redes do ciberespaço. As pessoas criam comunidades e desenvolvem grupos sociais com código de conduta próprio, partilham valores e edificam a confiança social. Esse processo é controlado por algumas grandes e poderosas empresas transnacionais da mídia, que em constantes movimentos aumentam ainda mais a sua penetração, com processos de fusões.

Para Rifkin (2004 a), existe uma grande parcela da sociedade que ainda é vítima da escassez de bens e serviços. Para os pobres ou excluídos tecnologicamente, a luta pela sobrevivência é ainda mais difícil. Esta camada de indivíduos excluídos socialmente aspirava possuir bens, serviços e propriedades, mas, neste novo contexto social, a meta é cada vez mais distante. A preocupação com o domínio cultural, que em grande parte está na mão de organizações empresariais ou não, deve comprometer suas identidades culturais, pois a influência pode ser perniciosa.

As organizações estão tecnologicamente atualizadas, o acesso aos mercados locais e globais é a realidade do presente, e a característica de funcionamento e operacionalização dessas empresas mudou de forma substancial. A produção não é

mais local, deslocando-se para regiões com o custo menos oneroso. Os centros de distribuição estão próximos dos consumidores, e seus processos manuais são automatizados. A burocracia das informações das empresas é *on line*, as informações em papel não são mais relevantes, importa ter acesso às informações, sendo irrelevantes os meios.

As organizações preocupam-se com sua imagem por meios integrados de seus discursos, o que pode compreender toda possibilidade de relacionamentos com seus *stakeholders*. A comunicação organizacional ocorre de várias maneiras; pode-se observar-la pelas palavras utilizadas por seus representantes institucionais, no vestuário de seus colaboradores, na arquitetura do prédio e suas instalações e seus *layouts* ambientados também representam uma forma de comunicação. O material publicitário, os textos, o jornal interno, as informações escritas os seus clientes e fornecedores, as embalagens, as gravações em secretarias eletrônicas, o sistema de atendimento a cliente e demais textos, também são formas de comunicação.

A Internet com suas inúmeras redes sociais, configura-se como forma inovadora de comunicação das empresas, com seus públicos de interesse ou não. O processo comunicacional não pode ser entendido como algo desconectado da empresa, que articula e integra diversas partes da organização e a mantém estruturada estrategicamente. É relevante trazer à reflexão o tema organização, economia e formas de trabalho na era digitalizada, em função da interferência ou interdependência com a comunicação mediatizada.

2.2 Novas perspectivas organizacionais na era da informação

Neste item, analisa-se a conceituação de organização, compilando contribuições de diversos autores desde o início do século XX, com a finalidade de melhor compreender a atualidade. A observação recai sobre as diversas abordagens para demonstrar como o processo evolutivo dos conceitos centrais tem afetado as organizações e como estas têm afetado os conceitos. A crescente interdependência mundial, em seus níveis econômicos, sociais, tecnológicos e culturais, tem afetado as organizações, acarretando mudanças radicais nos mais simples conceitos.

Analizando-se a etimologia da palavra organização, verificamos que ela deriva do grego “*organon*”, que significa instrumento ou ferramenta. Como especificado por Morgan (2002, p. 24), as idéias sobre tarefas, metas, propósitos e objetivos tornaram-se conceitos organizacionais fundamentais. Quando se analisamos os instrumentos e ferramentas, concluímos que são dispositivos mecânicos, desenvolvidos e aperfeiçoados para facilitar as execuções de atividades para fins específicos. As instrumentalidades são detectadas nas práticas formais desde as primeiras organizações de que se têm notícias, para construções de igrejas, pirâmides, impérios, armadas etc. Seguindo a linha do tempo, percebe-se que foi com a invenção e o desenvolvimento das máquinas, durante a Revolução Industrial que esses conceitos fincaram raízes dentro de organizações.

As organizações passaram por muitas mutações, em seus vários estágios nas evoluções da sociedade, e sempre vieram a reboque de uma reestruturação econômica e financeira mundial, com as sucessivas adaptações dos setores produtivos. Verifica-se que existe certa complexidade na definição do termo, pois a

escola em que estudamos é uma organização, a empresa em que trabalhamos é uma organização, composta por outras organizações ou integrada por outras. O governo federal, e os governos estaduais ou municipais são também outros tipos de organizações, e assim também as igrejas, os sindicatos, etc. Das constatações, surge a seguinte indagação: qual é o principal motivo para a existência das organizações? Pode-se argumentar que alguns objetivos para serem alcançados, prescindem da conjugação das ações coordenadas de grupos de pessoas, máquinas e processos.

Na evolução da sociedade, muitos serviços e produtos necessários à sobrevivência, somente tornaram-se disponíveis, depois que as organizações empenharam-se em realizá-las. Assim, para um melhor entendimento do conceito de organização, faz-se em sequência, um levantamento, embora resumido, das principais filosofias, escolas de pensamentos e pontos de vista que fundamentam a conceituação. Apresentam-se as teorias dos três grandes paradigmas organizacionais do fim do século XX e início do XXI, a abordagem clássica na administração, a escola das relações humanas e as perspectivas do estruturalismo.

Nos processos internos de transformação, o crescimento das organizações denota, cada vez mais, o afastamento dos tomadores de decisão do processo produtivo, evidenciando a importância da qualidade do processo comunicacional e das informações. Com o efeito inverso, o crescimento produz impactos necessários nas comunicações e informações, pois as decisões tornam-se mais complexas, os volumes de dados necessários para compor as informações crescem significativamente e os executivos se afastam naturalmente, do meio onde os acontecimentos ocorrem nas organizações.

As teorias clássicas foram dominantes até o início dos anos 1940 e são contemporâneas das primeiras grandes empresas industriais. Na análise desse primeiro paradigma, as organizações são observadas como sistemas autônomos, intrínsecos em suas eficiências internas e capazes de produzirem satisfatoriamente, dentro dos seus limites especificados. Como consequência de um desdobramento dessa metodologia, a organização é considerada eficiente a partir de seus controles objetivos dos trabalhos desenvolvidos.

Frank Gilbret, Henry Fayol e Henry Ford, a partir das idéias de Frederick W. Taylor, identificaram que os problemas de planejamento e controle da produção eram de natureza técnica, que seus conhecimentos estavam limitados a simplificação de assegurar o equilíbrio organizacional, através do bom relacionamento entre objetivos pessoais e organizacionais, a partir da estrutura empresarial e do trabalho organizado. O período pode ser identificado como incipiente de tecnologias, com grande necessidade de desenvolvimento da capacidade produtiva. As primeiras empresas embasadas em conceitos de linha de produção, surgiram com seus sistemas produtivos, nesse cenário.

Os autores mencionados pretendiam descobrir ou desenvolver as regras ideais para gerirem as organizações. O desenvolvimento do trabalho científico era orientado para aplicação de regras, que serviriam como fundamentos absolutos a serem aplicados pelos administradores. As perspectivas trabalhadas sobre essas abordagens, desenvolviam modelos explicativos das organizações, que eram conceituados como sistemas fechados e isolados das influências exteriores, procurando aproveitar toda a operacionalidade dos seus processos. Abaixo temos a ilustração da fachada de uma organização empresarial em meados do século XX e uma linha de montagem de automóveis.

Ilustração 1 - Indústria na década de 1940.



A lógica dominante era à procura exacerbada pela eficiência máxima, através da utilização de sistemas produtivos internos. A baixa tecnologia e as perspectivas estritamente produtivas ignoravam a importância das organizações em seus diversos segmentos.

O elevado desenvolvimento industrial e de mercado, contrastou com o baixo grau de tecnologia empregado, que passou a ser um ponto crucial, onde o elemento humano não tinha espaço para participação.

Ilustração 2 - Linha de Montagem de Indústria Automobilística.



A tecnologia passou a ser o foco e o aspecto central do processo produtivo, não apresentando novidade no sistema social da organização. As abordagens acima expostas consideravam o ser humano como uma peça da máquina de produção. O indivíduo era um mero complemento da máquina, que só ali se fazia necessário, porque ainda não se tinha conseguido uma tecnologia capaz de substituí-lo.

As abordagens teóricas que se enquadram nas consideradas clássicas, embasam sua visão da teoria da organização em três grandes princípios:

- 1 - o ideal de funcionamento de uma organização está nas descobertas de regras;
- 2 - a organização é vista como um sistema único e fechado, cujo objetivo é a procura por eficiência máxima;
- 3 - a adaptação do indivíduo a máquina para melhor funcionamento do processo produtivo.

A abordagem de Taylor, considerado o pai da organização científica do trabalho, é a que mais orientou os estudos do sistema de produção fabril. A esse autor deve-se a primeira descrição de forma científica e sistematizada, abordando os princípios, padrões e práticas de gestão nas organizações. De acordo com suas pesquisas o principal objetivo das organizações era assegurar o máximo de prosperidade ao empregado e ao empregador.

O princípio básico desta visão prendia-se à existência de uma única forma de melhor executar uma tarefa, apontando a forma para atingir esse objetivo, denominada estudos de tempos e movimentos. O método consistia na desagregação das tarefas de um trabalhador, nos seus mínimos movimentos de execução física. Os movimentos eram cronometrados, constantemente, tendo o objetivo de minimizar o tempo de realização das tarefas. Dessa forma, cada

trabalhador devia exercer suas atividades como um autômato, fazendo o mais rápido possível tarefas fáceis.

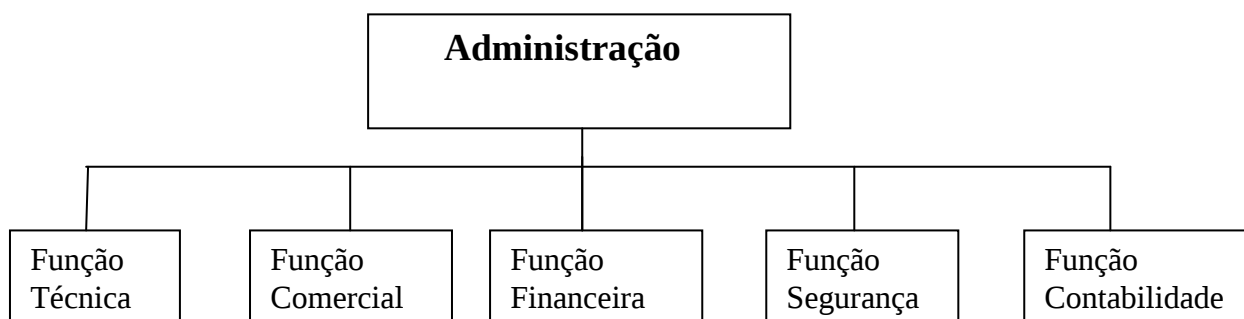
O empresário Henry Ford utilizou em grande escala e com sucesso os princípios organizacionais trabalhados dentro da visão do “taylorismo”, obtendo grandes ganhos de eficiência em seus processos produtivos. Podemos sintetizar a visão de Taylor nas seguintes idéias estruturais:

- 1 - a utilização do método científico para descobrir a única maneira de realizar uma atividade;
- 2 - os trabalhadores precisam de treino, desenvolvimento e educação com a finalidade de execução perfeita das atividades;
- 3 - processos de seleção dos trabalhadores que melhor desempenham as atividades de maneira científica;
- 4 - clara separação das atividades entre trabalhadores e supervisores com uma relativa interação amigável.

Com uma conceituação muito próxima à de Taylor, Fayol desenvolveu sua teoria com uma visão mais abrangente, tendo como pressuposto a organização como um todo, conforme observamos no livro *“Teoria geral da administração”* publicado em 1916. A teoria preocupa-se, fundamentalmente com a análise e estrutura das hierarquias organizacionais. Assim, Fayol dividiu as operações empresariais em seis grandes grupos hierárquicos:

Figura 3 – Funções Empresariais de Fayol.

Quadro hierárquico em uma organização empresarial:



Dessa forma, o autor caracteriza quais as funções pertinentes a cada responsável hierárquico, definindo suas atribuições, para tanto os princípios gestores da organização passariam a se ocupar com o planejamento, a organização, o comando, a coordenação e o controle, independentemente do seu nível hierárquico. Esta visão é um dos grandes legados de Fayol para a teoria das organizações, porém não ocorreu evolução na questão das relações humanas, considerando os trabalhadores como seres inferiorizados no processo produtivo. Na realidade Fayol definiu regras, que devem ser obedecidas na estruturação interna de qualquer organização, como princípios gerais.

Max Weber aplicou nas organizações o seu método de análise, objetivando a definição de um tipo perfeito de organização. A essa organização atribuiu a denominação de burocracia, onde ocorreria a existência da racionalização total de todos os níveis. Com a definição dos objetivos e funções gerais da organização, é possível formular um sistema de regras a serem desempenhadas por todos os membros da organização. Novamente, as relações humanas não foram levadas em consideração, pois aos trabalhadores restou apenas seguir regras predefinidas e cumprir o seu papel limitado.

A perspectiva desenvolvida por Weber está embasada em um conjunto de características que são fundamentais para a sustentação e funcionalidade organizacional, e ainda hoje se faz presente em algumas organizações:

- 1 - separação da propriedade do cargo;
- 2 - seleção e avaliação de funcionários;
- 3 - divisão do trabalho;
- 4 - carreiras e remuneração regulares aos funcionários;
- 5 - hierarquia da autoridade.

Atualmente, várias organizações, dependendo do seu estágio de desenvolvimento, ainda não possuem algumas dessas regras estruturais, e em outras esse processo já está totalmente ultrapassado.

Na perspectiva científica ou clássica, as divergências e conflitos de interesses estão visíveis aos olhos dos administradores, como fatos desconexos e anomalias que precisam ser corrigidas a partir do esforço, integração e coordenação da organização. Segundo Morgan (2002, p. 27), os estudiosos estavam interessados em problemas práticos da administração e procuravam sistematizar as suas experiências a respeito das organizações de sucesso, para que seus passos fossem seguidos por outros. Acreditavam que a administração é um processo de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. Assim, definiram as bases teóricas das modernas técnicas, como a administração por objetivos (APO) e os sistemas de planejamento e programação de orçamentos.

O fato é que para os pesquisadores clássicos da Administração, e para alguns teóricos das escolas subsequentes, a luta de classes no centro da produção capitalista não é considerada substantiva ou organizada. Os elementos mais

importantes para garantir a eficiência organizacional são as especializações funcionais e as ramificações de controle do poder pelo *status quo* organizacional.

Como especificado por Morgan:

“Toda crença básica da teoria da administração clássica e sua aplicação moderna é sugerir que as organizações podem ou devem ser sistemas racionais que operam de maneira tão eficiente quanto possível. Enquanto muitos endossaram isso como ideal, é mais fácil dizer do que fazer, pois estamos lidando com pessoas e não engrenagens e rodas inanimadas. A esse respeito, torna-se significativo que os teóricos clássicos tenham dado relativamente pouca atenção aos aspectos humanos da organização.” (2002, p. 30).

Com uma demanda tão grande por tomadas de decisões em organizações, que se pressupunham infalíveis e super planejadas, a proliferação de informações provocou um descontentamento dos gestores, em relação à qualidade das informações contidas e sua forma de comunicação. A realidade era muito maior que a teoria contida. Como podemos observar a teoria clássica procura dar ênfase nas tarefas e nas estruturas das organizações, fazendo com que as suas abordagens sejam sempre formais.

Nessa perspectiva, observa-se que as abordagens da teoria clássica são quase sempre prescritivas e normativas, com definições de estruturas formais como um conjunto de órgãos, cargos e tarefas. A generalização ou seu embasamento conceitual está próximo das características básicas da Administração, com ênfase na engenharia humana e engenharia da produção, como se o resultado das organizações estivessem contidos apenas nos fatores de produção. O principal aspecto observado era o comportamento organizacional do indivíduo, como elemento isolado que reage ao ambiente.

Os conflitos perceptíveis são analisados por administradores e o processo deve ser visto como relação entre objetivos organizacionais e objetivos individuais, onde os resultados almejados são a máxima eficiência dos indivíduos e da produtividade. Os teóricos clássicos reconheciam que era relevante conquistar a harmonia entre os aspectos técnicos e os aspectos humanos da organização, utilizando procedimentos apropriados de recrutamento, seleção e treinamento. Contudo, suas orientações apontavam para as exigências de adequação dos seres humanos às exigências das organizações mecanicistas.

Morgan (2002) observou que algumas organizações têm um sucesso espetacular usando as teorias clássicas, devido ao fato de preencherem todas as condições dos modelos mecanicistas. O que se percebe é que essas organizações não são planejadas para inovações ou mudanças, mas para atingir os objetivos predeterminados sem alterações.

A escola das relações humanas procurou dar ênfase aos aspectos informais das interações entre indivíduos e grupos nos contextos produtivos. A escola, com teorias comportamentais complementou os pressupostos da escola que a antecedeu, contribuindo para o reforço da trajetória do conceitual organizacional. As abordagens da escola das relações humanas são sedimentadas no conceito em que o indivíduo dentro da organização, deve ser o ponto de partida e a chegada de qualquer análise de seu funcionamento.

O estudo do comportamento humano é fundamental para compreender a organização, que deve estar estruturada na medida em que serve a quem nela trabalha. A abordagem não dissipou os problemas de interação social dos indivíduos nas organizações, desviando a atenção da verdadeira necessidade da

transformação institucional. Podemos observar que houve uma mudança de foco de análise sistêmica, que passou do técnico produtivo para o sistema social.

Neste modo de análise, embora a organização ainda seja vista como um sistema fechado, o homem é visto como um mero elemento substituível do sistema interno de produção. A iniciativa de analisar a organização como um todo, começou a tomar forma, vislumbrando o ser humano com objetivos e isenção social, que participa das várias fases da organização. Nesse ambiente, são dados os primeiros passos para introduzir nos processos organizacionais, as incertezas provocadas pelo ambiente exterior, pois até esse momento, essa variável não fazia parte do ambiente.

Embora na escola anterior existisse alguma preocupação com o ser humano, no novo contexto é visto como elemento essencial, ponto de encontro para o estudo contemporâneo das organizações, onde o relacionamento interpessoal e a motivação são considerados conceitos inerentes à eficiência do sistema produtivo. Nessa escola observa-se o aprofundamento dos mecanismos da motivação humana e do funcionamento da organização como um sistema social complexo e particular.

De acordo com Weber, as pessoas aceitam que as organizações formais modernas sejam embasadas em leis racionais, que são definidas em função dos interesses das pessoas e não somente para manter interesses arbitrários de dirigentes de empresas. De acordo com as considerações tecidas acima, o processo rígido de preocupação com a produtividade passou a dar mais espaço a pessoa humana.

Segundo Weber, as pessoas que integram as organizações modernas aceitam a legitimidade de algumas pessoas que estão representando as autoridades: juízes, prefeitos, governadores, guardas de trânsito e gestores. A

autoridade pode ser entendida como a contrapartida da responsabilidade das pessoas que estão investidas nestes cargos, para zelar pelo cumprimento da lei. Weber conclui que toda sociedade, organização ou grupo que tome como princípio a lei existente, desde que seja racional, pode ser considerada como uma burocracia. Para Weber as organizações que são consideradas formais ou burocráticas apresentam três características principais que as diferenciam dos grupos informais ou primários: formalidade, impessoalidade e profissionalismo, que podem ser sintetizadas da seguinte maneira:

Formalidade é a característica que indica que as organizações são constituídas segundo regras pré-estabelecidas e explícitas, chamadas leis que estipulam os direitos, deveres e obrigações para todos os participantes. Estabelecendo uma comparação, podemos verificar uma organização pré-burocrática observando um feudo medieval europeu ou uma fazenda no Brasil durante a época da escravidão. Os comportamentos dos vassalos e dos escravos eram determinados pela vontade do senhor e pela tradição no exercício dessa vontade, não por uma lei racional. Na atualidade, podemos verificar o funcionamento dos órgãos governamentais e das empresas privadas, onde o comportamento do governo e dos funcionários públicos, assim como o dos empregadores e dos trabalhadores, devem estar de acordo com as leis existentes, obedecendo à coerência lógica entre os meios e os fins das organizações.

A impessoalidade define que nenhum ser humano é vassalo ou escravo de outro ser humano. As relações das pessoas que fazem parte desse modelo burocrático são administradas através dos cargos que ocupam dentro das organizações, todos são regidos pelos direitos, deveres e obrigações investidos em seus cargos. As pessoas que ocupam cargos, que estão revestidos de autoridades

são consideradas superiores e estão subordinadas as leis que definem seus limites de poderes, dentro dos quais devem exercer o poder de ordenar e serem obedecidos nos limites legais. Na organização burocrática ideal o que tem valor é o cargo e não a pessoa, logo as organizações formais devem ser impessoais. A impessoalidade e a formalidade fazem com que a organização burocrática permaneça a despeito das pessoas.

O profissionalismo especifica que de forma geral os indivíduos dentro das organizações são beneficiados pelos cargos que exercem, galgando postos em suas carreiras profissionais, com a obtenção de ganhos maiores e melhorando a sua qualidade de vida. O indivíduo em uma organização burocrática faz do cargo um meio de vida, que objetiva permanecer recebendo um salário em troca de seus serviços o maior tempo possível. As organizações formais são sistemas de trabalho que fornecessem aos seus integrantes meios de subsistência.

A partir das contribuições de Weber, iniciou-se uma derivação metodológica importante do positivismo lógico, onde o funcionalismo impactou fortemente as análises do comportamento organizacional. Os teóricos da Administração e os cientistas sociais utilizaram os esquemas weberianos formalistas para observar as organizações, em uma perspectiva mais ampla.

Mayo a partir de experiências realizadas entre 1924 e 1932, detectou que a produtividade se mantinha ou até aumentava, quando a intensidade da luz aumentava em excesso ou era reduzida abaixo do razoável. Concluiu então, que os aumentos de produtividade tinham mais a ver com o espírito de grupo e as relações entre as chefias, do que com as condições físicas em que se desenvolvia o trabalho.

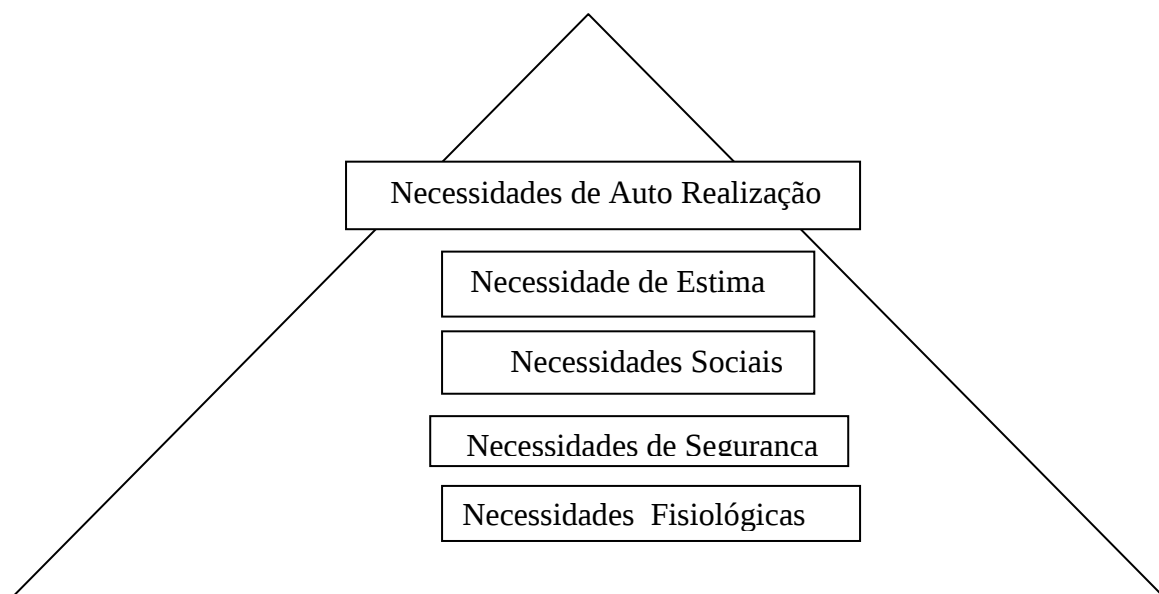
Destacou Mayo que a liderança e a motivação dos indivíduos eram variáveis que explicavam de forma mais adequada os resultados de suas experiências.

Surtem os conceitos de organizações informais constituídas a margem da hierarquia e das empresas, geradas entre os indivíduos que se consideram completos, não sendo apenas trabalhadores, mas cidadãos em condições de exercerem seus direitos. Dessa forma a teoria das relações humanas, que continuava com o conceito de organização como um sistema fechado, começa a evidenciar a organização como um sistema social interrelacionaldo.

Os teóricos comportamentais produziram contribuições relevantes que sofisticaram as perspectivas das organizações entre os anos 1950 e 1960 do século XX, com a aplicação dos conhecimentos adquiridos nas áreas de psicologia e sociologia. Entretanto, as organizações ainda continuavam sendo observadas como sistemas fechados, que passaram a ser dotados de grande dinâmica interna, própria do interrelacionamento dos indivíduos e do processo de estruturação organizacional.

Para Maslow, um dos fundamentalistas dessa teoria, o embasamento estava na definição das necessidades. O princípio da dominância estabelece que as necessidades insatisfeitas motivem os indivíduos ou influenciem o seu comportamento, de tal forma que, enquanto uma necessidade básica não for satisfeita, as outras, na regra geral, não exercem influência no comportamento desse indivíduo. As necessidades das pessoas devem ser agrupadas segundo uma determinada hierarquia. As necessidades de qualquer nível hierárquico emergem como fontes motivadoras significativas, apenas quando as necessidades de níveis inferiores já estiverem razoavelmente satisfeitas, o que consiste no princípio da emergência. Abaixo a figura ilustra estas necessidades expostas por Maslow.

Figura 4 – Hierarquia das Necessidades de Maslow.



A proposta de hierarquia das necessidades de Maslow é demonstrada em formato de uma pirâmide, onde as cinco necessidades podem ser explicadas da seguinte maneira:

- 1 - necessidades de autorealização – caracterizadas pela utilização dos poderes intelectuais, dos talentos, a realização do potencial de cada indivíduo;
- 2 - necessidades de estima - são consideradas o reconhecimento, o autorespeito, a reputação e também admiração;
- 3 - necessidade social - são os processos de pertencimento a grupos sociais, a aceitação e a aprovação pelos outros dentro das organizações;
- 4 - necessidades de segurança - dizem respeito à proteção contra as privações, as doenças, a guerra, a pobreza, a violência ou o perigo;
- 5 - necessidades fisiológicas - são aquelas consideradas essenciais para o cotidiano dos seres humanos, como: a alimentação, o repouso, o abrigo, o bem estar.

A teoria comportamental evidencia que a cooperação entre empresários, empregados e clientes deve existir. Os esforços coletivos devem estar presentes, com a finalidade de alcançar objetivos individuais, desde que de acordo com os objetivos organizacionais. Todo o indivíduo é importante, porém opera de forma particular e única dentro do seu processo. É preciso existir um estilo participativo de liderança, um autocontrole em detrimento ao autoritarismo existente.

Com tantas necessidades e desejos de mudança, verificamos uma corrente quase obrigatória de migração dos conceitos para a definição de novos horizontes. Várias outras teorias foram apresentadas, como a teoria X e Y de Mc Gregor, que evidencia a relação de motivação dos subordinados com seus chefes, entendendo que os gestores tendem a desenvolver um conjunto de aptidões, crenças ou idéias sobre os funcionários, que podem ser divididas em dois eixos com visões antagônicas:

Pressupõe a teoria X:

- 1 - as pessoas precisam ser controladas e dirigidas;
- 2 - As pessoas são ingênuas e sem iniciativas;
- 3 - As pessoas evitam o trabalho;
- 4 - As pessoas são preguiçosas e indolentes;
- 5 - As pessoas com objetivo de se sentirem mais seguras evitam responsabilidade.

Pressupõe a Teoria Y

- 1 - as pessoas são criativas e competentes;
- 2 - as pessoas são automotivadas e autodirigidas;
- 3 - as pessoas gostam de ter o que fazer e são esforçadas;
- 4 - o trabalho deve ser visto como uma atividade tão natural como brincar;

5 - as pessoas aceitam responsabilidade e procuram desafios.

Como se observa a preocupação com o ser humano dentro das organizações, passa a ser uma constante nas novas tendências, porém, não atendem a uma cobrança da evolução teórica. Alguns teóricos passam a trabalhar com a possibilidade de uma abordagem onde prevalecesse a evolução organizacional. Começou uma tendência à conceituação das organizações como sistemas entreabertos com o mundo exterior, sendo correta a interação com o meio ambiente no qual está inserida. Evidenciam-se como contribuições para a evolução, a teoria neoclássica, a teoria da administração por objetivos e outras.

Observando a visão estruturalista verificam-se alguns conceitos de Weber, que especificam que a organização é composta de estruturas menores, surge à figura do homem organizacional, onde o processo social é inerente às relações de produção e trabalho. A teoria coloca a ênfase na estrutura e no ambiente, procurando efetuar uma abordagem da organização de maneira informal e formal, conceituando as organizações como sistemas sociais intencionalmente construídos e reconstruídos de maneiras cooperativas e racionais.

Uma das suas características básicas é considerar a sociedade de organizações com uma abordagem múltipla. Considera o homem sendo a organização e a organização como sendo o homem. O comportamento organizacional é analisado como o comportamento de um ser social que vive dentro dessas organizações. Os sistemas de incentivos são considerados mistos, tanto sociais como materiais e a relação entre os objetivos individuais e os organizacionais são vistos como conflitos naturais e inevitáveis ao processo produtivo, com a finalidade de trazerem inovações e motivações ao ambiente organizacional,

almejando a eficiência máxima. Com o avanço da teoria estruturalista, abre-se caminho para a teoria geral dos sistemas e a teoria contingencial.

Luhmann (2009) entende que a física chegou à compreensão de que o universo é um sistema fechado, que não pode aceitar nenhum tipo de *input* de uma ordem que não esteja contida nele próprio, e que a lei da entropia é inexorável. Esta lógica é uma realidade para o mundo físico, mas não o é para a ordem biológica e a social. Pensou-se então, que os sistemas distintos da física deveriam ser fundamentalmente abertos, capazes de desenvolver um processo de nequentropia, o que explicava os esforços de alguns organismos ou procedimentos sobrepondo-se, ainda que parcialmente, a lei do universo.

A nova perspectiva possibilitou uma abertura teórica, que significou um veículo de comércio com o meio, tanto de ordem biológica, como para os sistemas voltados para os sentidos (sistemas psíquicos, sistemas sociais). Para Luhmann surgiu uma nova ênfase no modelo: o intercâmbio. Nos sistemas orgânicos ocorre o intercâmbio de energia, nos sistemas de sentido o intercâmbio de informação. Os sistemas em linguagem metafórica são capazes de interpretar o mundo, sob o conceito de energia ou informação, devendo reagir conforme essas interpretações. Em ambos os casos, a entropia faz com que seja estabelecido um processo de troca entre o sistema e o meio, e consequentemente, o intercâmbio indica que os sistemas devem ser abertos.

As reflexões a cerca dos preceitos conceituais sobre o intercâmbio da teoria geral dos sistemas, juntaram-se a teoria da evolução, que considera a proveniência da diversidade um acontecimento único: bioquímico, biológico, comunicativo e social. Segundo Luhmann:

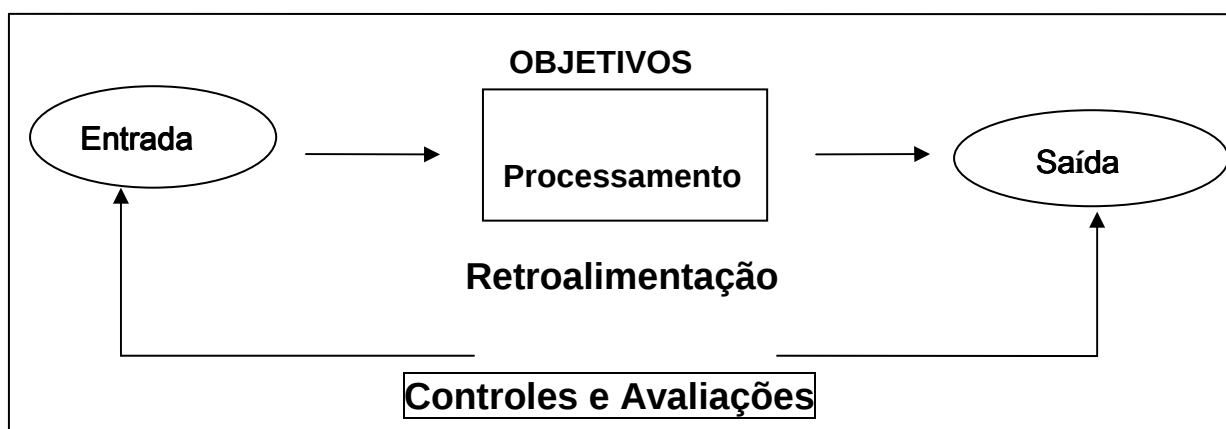
“Os sistemas abertos respondem a essa referência teórica na medida em que os estímulos provenientes do meio podem modificar a estrutura do sistema: uma mutação não prevista, no caso do biológico, uma comunicação surpreendente no caso do social. Esses estímulos exteriores devem levar a seleção de novas estruturas, e, posteriormente, a prova de consistência sobre se tais estruturas têm a suficiente solidez para chegar a ser estáveis.” (2009, p. 76).

Acrescenta Luhmann que a teoria da Evolução de Darwin, com as categorias de variação, seleção e estabilização empregadas, consolidou o modelo de sistemas abertos na teoria geral dos sistemas. Tal afirmativa fica evidente na utilização da abertura que estava expressa, de maneira latente, na dimensão histórica e no desenvolvimento da complexidade estrutural, contrária a lei da entropia. A partir da teoria geral dos sistemas abertos, surgem três teorias subsidiárias:

- 1 – *input/output*;
- 2 – *feedbacks* negativos;
- 3 – *feedbacks* positivos.

As teorias dos sistemas têm sido adaptadas aos estudos e reflexões em várias áreas do conhecimento. Abordando a organização como um sistema, enfatizando o ambiente, Oliveira define sistema como um conjunto de partes integrantes e interdependentes que forma um todo unitário com determinado objetivo e efetuando uma função específica.

Figura 5 – Elementos Componentes de um Sistema.



Para Oliveira (2003), devem ser efetuadas considerações sobre os elementos que são componentes dos sistemas, os quais são partes integrantes que complementam o entendimento do processo, suas divisões são:

- 1 – nos objetivos, podemos considerar tanto os objetivos do próprio sistema como os objetivos dos usuários do sistema;
- 2 – as entradas ou *inputs* caracterizam as forças que fornecem ao sistema o material, a informação, a energia para a operação ou processo, as quais devem gerar determinadas saídas do sistema. Essas saídas devem estar em sintonia com os objetivos preestabelecidos;
- 3 – processos de transformação do sistema podem ser definidos como funções que possibilitam a transformação de uma entrada de matéria-prima em um produto, serviço, resultado ou simplesmente uma saída;
- 4 – podemos considerar as saídas como resultados da transformação de insumos, as saídas devem ter coerência com os objetivos do sistema, tendo em vista o processo de controle de avaliação, de acordo com os parâmetros previamente definidos;

5 – os controles e as avaliações do sistema servem para verificar os níveis de variações ocorridos entre os objetivos fixados e os realizados. Um processo de mensuração deve ser estabelecido com a finalidade de servir de parâmetro para o processo de controle e avaliação, definindo-se um padrão desejado;

6 – a retroalimentação ou o *feedback* do sistema pode ser considerada como a reintrodução de uma saída, sob a forma de informação. Caso a entrada faça aumentar o desempenho da saída ou do processo, a retroalimentação será considerada positiva e no caso contrário negativa. A realimentação é um processo de comunicação que reage a cada entrada de informação, incorporando o resultado da resposta. A realimentação é um instrumento de regulação retroativa, ou de controle, em que as informações realimentadas são o resultado de divergências verificadas entre as respostas de um sistema e os parâmetros previamente estabelecidos;

7 – o ambiente do sistema pode ser considerado como um conjunto de fatores que não pertencem ao sistema. Porém, qualquer alteração nos fatores externos pode influenciar no sistema e qualquer alteração no sistema pode influenciar os fatores externos.

A teoria geral dos sistemas nos remete a uma metáfora de Morgan (2002), que apresenta a organização como um organismo vivo. A conotação permite focalizar a atenção em administrar e compreender as relações com o meio ambiente e as necessidades de uma organização. Como todo organismo vivo as organizações nascem, crescem e desenvolvem-se, maturam e tendem a morrer, adaptando-se ao ambiente em que estão expostas e muitas vezes, mudando o ambiente para maior durabilidade. Quando o ambiente muda é quase uma sentença dada as organizações, pois a sua sobrevivência terá que sofrer adaptações.

Segundo Morgan (2002), *o ambiente é uma extensão da organização*, que pode ser considerada um sistema autopoiético – autoconstrutor, como ocorre com a maioria dos seres vivos. A teoria dos sistemas compreende as organizações como um todo, formado por uma reunião complexa de partes orientadas para determinado fim, interdependente e tendo relacionamentos contínuos e simultâneos com os ambientes internos e externos.

A teoria contingencial parte do princípio que o comportamento organizacional pode ser explicado em grande parte pela situação e pela conjuntura, na qual estão inseridas essas organizações. A teoria enfatiza o ambiente tecnológico, observando a abordagem da organização segundo um ambiente mutável dependente da variável tecnológica. Os conceitos de organizações admitem sistemas abertos e fechados em função de suas mutações.

A teoria contingencial entende o indivíduo como um ser complexo, que participa direta e indiretamente das alterações. O comportamento organizacional do indivíduo desempenha papel específico, de acordo com cada estágio tecnológico, onde os sistemas de recompensa e incentivos são mistos. Os conflitos de papéis, dentro da organização são constantes em relação aos objetivos pessoais e os globais. Os resultados almejados dentro dessa teoria são a eficiência e a máxima eficácia de produção.

Morgan (2002) explora um processo fundamental para a base conceitual de organizações. Especifica o autor que os administradores estão sempre preocupados com o conteúdo da atividade organizacional, deixando assim que a atenção seja dominada e focada pela última teoria. Quando adotam essa postura não conseguem observar o impacto fundamental, que pode estar ocorrendo em outros processos dentro da organização. Morgan usa metáforas, que são traçadas em um conjunto de

imagens, que descrevem as organizações e sugerem que tais imagens devam ser mentalizadas na cabeça do administrador, para que possa obter uma imagem real da organização. Assim, as metáforas são utilizadas para explicar a vida organizacional.

“A metáfora é uma figura comparativa frequentemente usada para dar um toque criativo a nossa maneira de falar, como quando dizemos que ‘a vida é um jogo’ ou que ‘o mundo é um palco’. Mas a natureza e o efeito da metáfora são muito mais completos muito mais fundamentais. É uma força primária através da qual os seres humanos criam significados usando um elemento da sua experiência para entender outro. A metáfora dá-nos a oportunidade de alargar nosso pensamento e aprofundar nosso entendimento, permitindo viver as coisas de maneiras novas e também agir de maneiras novas.” (2002, p. 21).

De forma didática, Morgan trabalha oito metáforas que denotam semelhança com as organizações contemporâneas. O uso de metáforas múltiplas para entender uma organização permite a visualização da diversidade de dimensões de uma mesma situação, mostrando como diferentes qualidades da organização podem coexistir apoiando, reforçando ou contradizendo umas as outras. A finalidade deste trabalho não é analisar com profundidade cada uma de suas metáforas ou imagens, mas registrar o resultado que pode ser obtido com cada uma dessas análises.

A primeira análise examina a imagem da organização como máquinas e ilustra como o estilo mecanicista de pensamento, marcou o desenvolvimento da organização burocrática, como vimos anteriormente. Analisando as organizações como máquinas em algumas vezes é possível obter resultados eficazes, em outros resultados desastrosos, pois tudo deverá funcionar como uma máquina composta por partes interligadas, cada uma com uma função definida no funcionamento do todo.

A segunda metáfora analisa as organizações como se fossem organismos vivos, é uma visão muito popular, pois concentra a atenção no atendimento e gestão das necessidades da organização e das relações ambientais. Esta metáfora remete a interpretação de diferentes organizações, como pertencentes a diferentes espécies, sendo a organização burocrática apenas mais uma delas.

Na terceira visão as organizações são entendidas como cérebros onde temos focada a atenção para a importância do processamento da informação, aprendizado e inteligência. A metáfora indica uma estrutura de referência para a compreensão e avaliação das organizações modernas, oferecendo condições de análise para organizações que também aprendem. Na quarta metáfora as organizações são entendidas como culturas, oferecendo mais uma alternativa de planejar e gerir, recolhendo suas idéias, valores, crenças, normas e outros padrões contidos em sua vida.

Na quinta visão o autor reconhece o valor da política organizacional, enfocando os diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder, que são determinantes para as atividades organizacionais. Explora as organizações como sistemas de governo, com seus detalhes e determinados aspectos de sua vida organizacional. Na sexta metáfora, o autor explora a sua mais abstrata interpretação onde concebe a idéia que as organizações são prisões psíquicas, onde as pessoas são prisioneiras de seus pensamentos, idéias e crenças inconscientes. A interpretação convida a analisar a vida organizacional e ver se caímos nos processos cognitivos criados por nós mesmos e como estamos fazendo. Esse modelo nos oferece uma grande quantidade de idéias importantes sobre aspectos psicodinâmicos da organização e os diferentes estilos de administração.

A sétima metáfora interpreta as organizações como um fluxo em transformação, com abordagem de quatro lógicas de mudanças que são determinantes da vida social. A primeira demonstra como as organizações são sistemas autoproduzidos, que se criam em sua própria imagem, a segunda chama a atenção para as idéias originárias dos estudos do caos e da complexidade, observando a vida organizacional por imagens de padrões de atrações concorrentes. A terceira lógica observa a organização como produto de fluxos circulares de *feedback* positivo e negativo. A quarta situação explora como os aspectos da moderna organização podem ser produtos de uma lógica dialética em que cada fenômeno gera seu oposto. As análises ajudam a gerenciar e entender as mudanças organizacionais.

A oitava e última metáfora, enfoca a idéia de que as organizações são instrumentos de dominação, onde os aspectos predominantes explorados são os de cotidiano corporativo. A visão ajuda a interpretar como as modernas organizações radicalizam seus relacionamentos, com os funcionários e as administrações, acopladas aos aspectos negativos da globalização empresarial. Uma análise mais detalhada a respeito de cada metáfora indica que os administradores precisam observar que a complexidade em entender as organizações está refletida diretamente na capacidade de interpretar as variáveis possíveis.

Ilustração 3 - Evolução das organizações.



Lúcio Flávio Franco

Para Castells (2005, p. 209), a economia informacional surge de uma diversidade de contextos culturais, que não impede a existência de uma forma padrão comum de organizações em processo de produção, consumo e distribuição. Para o autor, sem esses sistemas organizacionais, nem a transformação tecnológica e as políticas estatais, ou estratégias empresariais, poderiam definir um novo processo sistêmico econômico. O autor é enfático em ponderar que as mudanças culturais manifestam-se fundamentalmente por meio de sua inserção nas instituições e organizações.

Castells (2005) entende por organizações os sistemas específicos de meios voltados para a execução de objetivos específicos. Por instituição compreende as organizações investidas de auto-reação necessária para desempenhar tarefas específicas em nome da sociedade como um todo. Para o autor a cultura necessária para o desenvolvimento e constituição de um determinado sistema econômico é aquela de conceitos analógicos organizacionais conforme o entende Nicole Biggart:

“Por lógicas organizacionais refiro-me a um princípio legitimador elaborado por uma série de práticas sociais derivativas. Em outras palavras, lógicas organizacionais são as bases ideacionais para as relações das autoridades institucionalizadas.” (2005, p. 208).

A tese apresentada parte do princípio que a economia informacional foi criada diante do desenvolvimento de uma lógica organizacional, que está ligada intrinsecamente, as atuais transformações tecnológicas, das mesmas não dependendo. Especifica ainda que, as transformações econômicas da década de 1980 levaram muitas empresas comerciais a utilizarem estratégias reorganizacionais, com a finalidade de se reposicionarem em seus mercados de atuação. Vários autores são contundentes ao ponderarem que a crise econômica da década de 1970 resultou da exaustão do sistema de produção em massa. Para outros à difusão de novas formas organizacionais foi resultado das crises de lucratividade do processo de acumulação do capital. Apesar das diversas abordagens sobre os motivos das mudanças nas organizações, existem alguns pontos principais dessa reestruturação que são fundamentais para análises:

- 1 - a partir dos meados da década de 1970, independentemente das causas que propiciaram as transformações organizacionais, começaram a ser vislumbradas oportunidades em face da organização da produção e dos mercados na economia global;
- 2 - a interação das transformações organizacionais com a difusão da tecnologia da informação, mesmo independentes uma da outra, precedeu a difusão nas empresas comerciais;
- 3 - as transformações organizacionais tinham como objetivo assumir as incertezas causadas pela velocidade das mudanças no ambiente econômico,

institucional e tecnológico das empresas, que atingiam os ritmos de produção, gerenciamento e marketing;

4 - partes das mudanças visavam redefinir e introduzir um novo modelo de trabalho, com produção enxuta, cujo objetivo era economizar mão-de-obra eliminando tarefas e suprimindo camadas administrativas mediante o processo de automação.

O processo de evolução das organizações passou por várias fases e muitas foram as transformações, cada qual seguindo certa tendência que, no conjunto impulsionou à chamada reestruturação capitalista. Muitas organizações industriais incapazes de executar suas atividades, sob as novas condições estruturais de produção e mercados, evoluíram para novas formas, tais como a empresa verticalmente integrada e a pequena, comercialmente independente.

Castells aponta que uma das principais mudanças da evolução organizacional foi a passagem da produção em massa, norteada pela integração vertical, seguida da divisão social e técnica do labor, para a flexibilidade de produção. No novo contexto global, o sistema de produção em massa baseado em princípios inseridos nos métodos de administração *taylorista* de organização científica do trabalho, tornou-se rígido e dispendioso. Por outro lado, o sistema de produção flexível se adequa melhor à imprevisibilidade da demanda, tanto na qualidade como na quantidade, adaptando-se com mais facilidade às evoluções tecnológicas do momento e às necessidades do mercado.

Outro ponto observado por Castells é o poder econômico das pequenas e médias empresas, que parecem ser mais compatíveis e versáteis, com processos flexíveis de produção que o mercado exige. Embora essas organizações ainda estejam sob o controle tecnológico e financeiro das grandes corporações, são mais

dinâmicas e atendem com mais velocidade à demanda da nova conjuntura econômica global.

A identificação de uma terceira tendência diz respeito às organizações como novo modelo de gerenciamento empresarial. A grande produtividade das empresas automobilísticas japonesas atribuiu-lhes uma denominação específica, o *toyotismo*, que se opõe ao *fordismo* como grande fórmula de sucesso adaptada à economia global e ao modelo flexível de produção. Identificam-se como bases elementares do *toyotismo*, os seguintes pontos:

- 1 - sistema de produção e fornecimento *kan ban* ou *just in time*, onde os processos produtivos ou de estoques são reduzidos ao máximo ou eliminados, visando atender os clientes com a entrega de seus pedidos nos locais de produção no exato momento da solicitação com as características desejadas;
- 2 – mão-de-obra multifuncional, com especialização em diversas funções;
- 3 - todos os trabalhadores devem estar envolvidos no processo produtivo por meio dos trabalhos em equipe;
- 4 - as premiações e recompensas das equipes pelos altos índices de produtividade e poucos símbolos de status na vida diária da empresa.

A caracterização do *toyotismo* como um sistema de gerenciamento e administração que mais estimula as incertezas do que a sua adaptabilidade, pode ser entendida como um *pós-fordismo* que está baseado em cinco zeros (burocracia zero, estoques zero, demora zero, danos zero nas máquinas e nível zero de defeitos nas peças). É fato que a distinção da natureza do *toyotismo* em relação ao *fordismo* não diz respeito às relações entre empresas, mas entre os gerentes e os trabalhadores, na maneira pela qual se dá a relação.

A formação de redes entre pequenas empresas, com o gerenciamento de empresas de grande porte em relação ao mercado, também foi fator determinante para a identificação do momento. As duas tendências foram resultantes da interação entre as mudanças organizacionais e a tecnologia da informação, que geraram a composição da empresa em rede na definição de Castells.

Os novos modelos organizacionais processam e geram informações e produtos para melhor atender as exigências do mercado global. Importante é frisar que a organização econômica baseia-se na cultura, história e nas instituições. A economia embasada na empresa em rede adapta-se de forma tranqüila aos moldes asiáticos, que apresentam três tipos de redes:

- 1 - as empresas em rede japonesas, que são grandes corporações, proprietárias umas das outras, onde as empresas principais são dirigidas por administradores;
- 2 - as empresas em rede chinesas, que são redes de empresas familiares de diversos setores onde o lema é: empresas e famílias crescem juntas;
- 3 - as empresas em rede coreanas, que estão embasadas nas japonesas, são controladas por *holdings* e financiadas por bancos e companhias *tradings* governamentais pertencentes a uma pessoa ou família.

Assim, as diferenças básicas entre essas empresas em rede residem na interferência do estado na economia. No Japão, o estado foi responsável pela implantação da industrialização e hoje, dá apenas suporte através da facilitação de empréstimos bancários e incentivos fiscais, com acordos internacionais. Esse modelo influenciou o desenvolvimento dos modelos da Coreia e Taiwan. A China tem um papel mais inconstante, ora impõe impostos rigorosos, ora beneficia suas empresas com empréstimos e situações favoráveis.

Evidencia-se que elementos da realidade histórica estão associados ao novo paradigma organizacional, identificam-se diferentes redes de empresas sob diferentes formas em diferentes contextos e a partir de expressões culturais diversas. As empresas em rede podem ser assim identificadas:

- 1 - empresas em sociedades familiares (China e Norte da Itália);
- 2 - empresas em redes de empresários oriundos de ricas fontes tecnológicas dos meios de inovações;
- 3 - empresas em redes hierárquicas comunais do tipo keiretsu japonês;
- 4 - empresas em redes organizacionais de unidades empresariais descentralizadas, de antigas empresas verticalmente integradas;
- 5 - empresas em redes empresariais composta de clientes e fornecedores de determinada empresa, inseridos em uma teia mais ampla de redes formada ao redor de outras empresas em rede;
- 6 - empresas em redes institucionais resultantes de alianças estratégicas entre empresas e suas redes auxiliares de apoio.

Para a existência desses modelos organizacionais, foram desenvolvidos modelos de redes comunicacionais, com computadores equipados com microprocessadores de conexões unipresentes, softwares adaptáveis e auto-evolutivos, dispositivos móveis de comunicação, que estendem as conexões *on line* para qualquer espaço e tempo. Ao assumir os novos contextos das organizações, são preparados novos trabalhadores e novas formas de gerenciamento, conectados entre si, com a finalidade de execução de tarefas e atividades as mais precisas possíveis, capazes de falar a mesma língua: a digital.

Neste contexto, apresenta-se a seguinte questão: até que ponto é possível afirmar que as empresas em rede e as empresas em redes funcionais modificaram a

economia global? As redes funcionais figuravam no antigo modelo vertical, hoje são vistas como principais, formam alianças e mesmo assim, não são o centro da economia global, pois o mercado é imprevisível.

Conclui Castells que a unidade é a rede, que é formada de vários sujeitos e organizações, sofrendo contínuas modificações conforme a necessidade das redes adaptarem-se às situações de novos ambientes e novas estruturas de mercados locais e globais. Entende ainda o autor que, existe um código cultural comum nos diversos mecanismos da empresa em rede, composto por muitas culturas, valores e projetos, que informam os vários participantes das redes, mudando no mesmo ritmo que os membros das redes e seguindo a transformação cultural das unidades da rede.

Portanto, observa-se que o estágio atual do capitalismo é marcado por alterações causadas pelo informacionalismo, que é oriundo das mesmas necessidades que norteiam o capitalismo: a) espírito empresarial e apelo ao consumismo; b) evolução tecnológica com rapidez; c) concorrência global de mercado; d) participação estatal nas decisões econômicas e organizacionais. Observando os conceitos empresariais de Castells (2005), verifica-se uma realidade bem diferente dos modelos identificados por Morgan (2002). Abaixo temos uma ilustração das modernas instalações de uma empresa do setor automobilístico, para comparação:

Ilustração 4 - Linha de Produção de Indústria Automobilística em 2009.

A velocidade das mudanças e a aceleração dos processos produtivos, impulsionados pela abertura de mercados, com rápidas transformações tecnológicas, estão redefinindo os papéis sociais, os modelos teóricos e as políticas de gestão de pessoas nas novas organizações. A contribuição das escolas clássicas com seus modelos teóricos facilitou a interpretação das mudanças, pois algumas organizações na pós-modernidade não conseguem implantar modelos considerados ideais para as empresas.

As novas formas organizacionais possuem denominações diferentes para os diversos autores, mas observa-se que existe uma quantidade grande de características comuns na forma de sua evidenciação. Então, apresenta-se um paradoxo e muitas contradições entre a teoria e a prática dos novos modelos empresariais. As imposições da globalização têm demonstrado que as organizações para alcançarem o sucesso, precisam ser cada vez mais competitivas e eficientes, localmente sustentáveis e responsáveis, com capacidade de transferir conhecimentos e aprendizagens por meio de unidades geograficamente dispersas.

O cenário global atual propicia o desenvolvimento de organizações de formas inovadoras, adaptativas, hiperflexíveis e capazes de sobreviver. Na identificação dos novos modelos organizacionais, constata-se modificações de ordem tecnológica, estrutural e cultural, que estão conduzindo de maneira abrupta e imprevista, mudanças nas formas de trabalho dos indivíduos.

2.3. Mudanças do trabalho até a era digital

A palavra trabalho tem sua origem no latim *tripalium*, que era um instrumento de tortura, daí a idéia de sofrimento, aquilo que fadiga ou provoca dor. Pode-se inferir que desde o início da civilização até a atualidade, o conceito de labor é alvo de alterações, preenchendo páginas com suas evoluções históricas, com novos domínios e novos valores. Desde a Antiguidade, da Grécia ao Egito, passando pelo Império Romano, atravessando os séculos da Idade Média e do Renascimento, constata-se uma conotação negativa da atividade laboral considerada como inferior, visto que era exclusiva dos escravos.

Para Aristóteles, todo aquele que nada melhor tem para oferecer, do que o uso do seu próprio corpo e dos seus membros é condenado pela natureza à escravidão. As funções dos escravos foram restritas à submissão e às atividades inferiores da transformação da natureza, em um bem determinado pelas camadas superiores.

Para Kant, o animal voltado para o trabalho é o homem, mesmo existindo todas as condições para que não tenha necessidade de trabalhar, precisa de ocupações, ainda que sejam sofridas, pois o tormento maior seria a ociosidade.

Para Nietzsche a liberdade não é o critério maior na construção de uma civilização superior. Para a execução de tal atividade é necessário que haja duas classes, a classe dos trabalhadores livres (ociosos) e a classe dos trabalhadores forçados (escravos), onde a primeira é entendida como superior e a segunda como inferior. Todavia, o que deve caracterizar os tipos de cada classe? O critério é o talento, a faculdade, a capacidade pessoal de cada indivíduo. Os considerados na primeira classe são os indivíduos livres que mais sofrem, em virtude de terem, aquilo que o filósofo chama de “uma grande missão”. Para os indivíduos considerados de segunda classe, os escravos, ao contrário do que se pode pensar, o sofrimento seria menor, pois apenas lhes caberia obedecer e seguir o caminho apontado pela classe livre (ociosa).

Para Nietzsche o ideal moderno de liberdade não passa de um embuste, mediante o qual a sociedade vende uma imagem de igualdade que, no fundo, não é senão um esquema implacável de aprisionamento e de estancamento social.

Para Foucault, a atividade laboral tem a seguinte expectativa: ao longo de toda a História os homens somente trabalhavam sob ameaças, pois qualquer civilização que não descobrisse novos recursos estava fadada à extinção. O autor enfatiza que o labor crescia em sua intensidade, quanto maior fosse a sua ameaça de morte. E de todas as formas deveria tornar-se mais rentável, quanto menos acessos à subsistência existissem.

Alguns filósofos acreditavam na existência de uma vida virtuosa, como decorrência de uma vida dedicada ao ócio. Dessa forma, podiam entender a possibilidade exclusiva do plano mais elevado do desenvolvimento da razão. Mas, para garantir essa dedicação exclusiva à teoria é preciso ter as condições para o suprimento das necessidades básicas. A vida ativa, apesar de fazer parte da esfera

inferior, acaba sendo a condição prévia para a libertação de tempo livre. Não importa que o indivíduo passe fome, sede, não tenha onde morar, não possa estudar e dar educação e alimento a sua prole. Porém, se o indivíduo é livre tudo parece estar resolvido. Durante esse período parece que a dignidade humana se restringia à questão da liberdade.

A revolução na forma de entender o trabalho começou com a ascensão da burguesia, o surgimento das cidades e da vida urbana, onde os cidadãos trabalham, fazendo o comércio dos produtos elaborados por aqueles que desenvolviam sistemas fabris. A valorização das atividades laborais pode ser considerada o primeiro marco para o reconhecimento da cidadania, que teve sua origem identificada com as revoltas religiosas e a Revolução Protestante no século XIV. Com Lutero (1483 - 1546) ocorreram as primeiras disputas, Calvino (1509 - 1564) edificou a ética protestante que se desenvolveu e sistematizou a valorização do trabalho.

Ainda no início do século XIV, o labor era destinado somente a aqueles que não tinham uma condição social privilegiada, continuando a ser considerado vergonhoso, o ser humano empregar suas forças físicas para poder sobreviver. Esta concepção atingia o estatuto jurídico e político dos trabalhadores, escravos e servos, a evolução social modificou este conceito.

No final do século XVIII com as transformações da Revolução Industrial e com a gradativa substituição do esforço manual pela força das máquinas, configurou-se uma grande transição. O feudalismo desagregou-se com as novas formas de estruturar, realizar e produzir bens, dando passagem ao capitalismo. Em 1776, Adam Smith publica "*A riqueza das nações*" conquistando o status de ciência para a economia, estruturando um tratamento homogêneo, consistente, elaborado e

organizado do pensamento econômico. Dessa forma, a atividade laboral que não possuía uma compreensão direcionada ao processo produtivo, ganhou um agregado chamado salário, que incrementado em larga escala fez despontar o mercado de trabalho, como uma instituição basilar à movimentação econômica.

O menosprezo ao labor mudou com a sociedade moderna, mas com o passar do tempo, descontentamentos surgiram opondo-se aos moldes da sociedade capitalista. Ganham destaque os estudos realizados em 1867 por Karl Marx que se aprofundaram nas análises sobre o trabalho:

“Antes de tudo o trabalho é um processo de que participam o homem e a natureza, processo em que o ser humano, com sua própria ação, impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza. Defronta-se com a natureza como uma de suas forças. Põe em movimento as forças naturais de seu corpo - braços, pernas, cabeça e mãos, a fim de apropriar-se dos recursos da natureza, imprimindo-lhes forma útil à vida humana.” (2010, p. 197).

Para Marx (2006), o homem é o único animal que conquistou a liberdade face ao movimento da natureza. A natureza através de suas forças natas, dita aos animais o comportamento necessário à sua sobrevivência. Contudo, o homem graças ao seu esforço físico consegue dominar em parte as forças da natureza, colocando-as à sua disposição. Os animais também laboram e produzem, mas somente para atender as suas necessidades instintivas próprias ou de seus filhotes, portanto não podem ser livres ao exercerem estas atividades.

O esforço físico para o homem é diferente, pois é capaz de planejar e projetar, tendo a capacidade de definir meios que possibilitem o alcance de seus objetivos, possui o livre arbítrio para a escolha das alternativas que melhor se adequem aos meios. O fato do trabalho dos homens ser diferente dos animais possibilita a modificação da própria natureza de acordo com as suas possibilidades.

Marx observou com propriedade que na evolução gradativa da sociedade obtivemos a evolução conjunta das atividades laborais. O que anteriormente era considerado tortura, deu lugar à atividade produtiva como realização pessoal e social, sendo o meio de dignificar a pessoa.

No processo laboral, a atividade do homem opera uma transformação subordinada a um determinado fim, no objeto sobre qual atua, por meio do instrumental do ofício, concluindo-se o processo com a finalização do produto. Por força da capacidade de trabalho, Marx compreendia o conjunto de faculdades físicas e mentais existentes no corpo e na personalidade viva de um ser humano, as quais ele põe em ação todas as vezes que produz valor de uso e de qualquer espécie.

Marx em 1877 concebe o homem como uma entre - espécie, não apenas no sentido de fazer da comunidade o seu objeto, mas no sentido de tratar a si mesmo como um ser universal e conseqüentemente livre. Na evolução de seus estudos verifica que em sua contemporaneidade o labor estava assumindo características diferentes das inicialmente observadas. Os homens que produzem bens materiais, alguns indispensáveis à sua própria existência, não se realizavam como seres humanos em suas atividades.

A ocupação laboral que ao mesmo tempo só encontrava o sentido de transformação de bens necessários à espécie humana era o fomentador de seu progresso: transformando-se em grilhões. Para entender esse antagonismo, precisamos observar o caráter do labor em nossa sociedade que se exterioriza sob a forma de mercadoria. Marx constata que o papel da mercadoria dentro do sistema capitalista permite determinar o caráter do trabalho, procura compreender a especificidade da mercadoria dentro do sistema e, principalmente, a que se deve seu valor.

Conclui que a atividade laboriosa é o caráter específico que aparece no valor da mercadoria e ao que interessa confere à mercadoria a propriedade de trânsito em todos os entendimentos de valor que a mesma possa ter, que é a de ser produto do esforço pessoal. Em seus estudos permite a visualização de um fator peculiar da sociedade que é a descaracterização do produto como fruto do ofício humano. Não conhecemos quem produziu, mas o que foi produzido. O valor da mercadoria está nela própria, não transcende a isto.

O labor passou a ser um dos determinantes do valor da mercadoria, um dispêndio em sua produção, não possui mais a característica de ser reconhecido na compra da mercadoria, porém no valor da mesma. O esforço utilizado torna-se valor agregado, portanto sendo passível de venda, sem a interligação com obreiro, surgindo dessa forma os donos dos bens de produção, passando a atividade a ser entendida como uma mercadoria, a partir do momento em que o trabalhador a vende como única fonte de sobrevivência.

Encontramos na força laboriosa, sob o regime capitalista, a particularidade de ser uma fonte de valor que pode ser entendido como um conceito puramente social. Assim, o valor é uma função social e não natural, estando implícito o seu valor de uso ou esforço na produção, no sentido de sua elaboração e ou contribuição.

Em sua teoria Marx constata que o produto da ocupação não pertence ao executante, e se confronta com o mesmo de forma estranha, isso só ocorre porque o produto pertence à outra pessoa que não o trabalhador. Marx indaga: quem se apropria da parte do resultado e do próprio esforço do operário? E responde: os capitalistas que são os proprietários dos bens de produção, pois quanto mais o operário produz, menos ele custa para a economia e mais ele se desvaloriza, muitas vezes sendo considerado uma simples mercadoria do capitalismo, que tem como

objetivo principal o lucro, gerador de riqueza e armazenamento, aliados à disputa e cobiça.

Nesta visão, quanto mais o operário produzir mais estará valorizando o mundo das coisas e desvalorizando o mundo dos homens, tornando-se mais pobre, na medida em que for mais produtivo de riquezas para os capitalistas. O homem tornou-se um escravo do seu próprio labor, pois recebe primeiro o empenho físico ou intelectual e depois os meios de subsistência, sendo a pessoa do obreiro destacada da pessoa física. Para Marx, a economia política não considera a relação entre a atividade laboral e a produção, escondendo a alienação na essência do esforço, enfatizando as maravilhas que o ofício produz para os ricos e as privações para os seus produtores os trabalhadores.

O labor transformou o homem em uma máquina, um cidadão triste que não consegue mais se afirmar, pois não tem conhecimento do que está se passando sentindo-se infeliz. Marx é incisivo ao apontar que o obreiro não desempenha uma atividade física e intelectual livre, mas em prol de sua subsistência, modifica seu corpo e arruína seu espírito. O trabalho com esse caráter hostil denota que se o trabalhador não tivesse uma necessidade externa ou se não fosse à coação física, fugiria do trabalho sem preocupação.

Marx estudou profundamente o sistema capitalista e o processo de acumulação de capital, evidenciando a existência de uma relação de causa e efeito, entre a acumulação do capital por parte da burguesia e o empobrecimento dos operários, uma vez que somente o trabalho é capaz de criar ou adicionar valor à produção. Assim, a dedução lógica é que o lucro da burguesia acontece a partir da exploração dos trabalhadores, com a apropriação indevida de parte do seu ofício. Marx identifica essa contradição do sistema capitalista que poderia gerar o seu fim,

para ceder lugar a um novo sistema econômico: o socialismo, no qual o estado deteria os meios de produção decidindo o que produzir, proporcionando maior equidade social.

Com os descontentamentos gerados pelo sistema capitalista e a perspectiva iminente de implantação do sistema socialista, abriu-se a oportunidade para o desenvolvimento de pesquisas visando à evolução do capitalismo. Os estudos econômicos aprofundaram-se a partir de 1871, baseados nos mesmos pressupostos teóricos da escola clássica, buscando explicar através de modelos matemáticos as implicações necessárias para a retirada das dúvidas do sistema capitalista. A nova metodologia, além do embasamento matemático utilizou gráficos que revigoraram o sistema, dando origem à teoria macroeconômica.

Os processos econômicos e produtivos evoluíram com o crescimento industrial e tecnológico, entretanto, geraram várias fissuras no entendimento do processo laboral. Durante o período industrial é possível dizer que o homem adaptou-se aos instrumentos de ofício, como se fossem parte dele. Contudo, as modificações também geraram o desenvolvimento psicológico que influenciou na maneira de executar a produção, com ganho de produtividade e qualidade. Apesar da evolução na maneira de compreender a atividade laboriosa, evidenciou-se a existência de uma crise, em face da mudança no papel do trabalhador, das mudanças na valorização da mão-de-obra e outros aspectos.

As diferentes vertentes de entendimento sobre o trabalho, que oscilam entre o pessimismo e o otimismo exagerado, demonstram que diante das mudanças da sociedade, das organizações e dos processos econômico, o termo ainda tem um longo caminho a percorrer até ser clarificado e conceituado de maneira precisa.

Alguns autores acreditaram que as máquinas substituiriam os homens, isso só ocorreu nas atividades repetitivas, nas quais não existe a necessidade de capital intelectual. A substituição objetivava proporcionar mais ociosidade ao homem, que ganharia mais tempo para pensar e aproveitar a vida. Ocorre, contudo que se o homem não se dedicar ao exercício de atividades produtivas não possuirá condições econômicas de subsistência. Assim, o indivíduo laborioso que se escravizar para obter uma condição financeira satisfatória, viverá em uma prisão psíquica, tentando correr atrás da felicidade não terá tempo para mais nada. Na atualidade, é oportuno refletir a respeito das mudanças no conceito de trabalho em meio à diversidade de fatores tecnológicos, econômicos, políticos e sociais, que transformam a sociedade de maneira abrupta, sem a participação das pessoas. O esforço físico e intelectual está inserido na sociedade pós-moderna com suas superficialidades e fluidez.

Atualmente, um dos entendimentos correntes apresenta a pós-modernidade como um movimento social de rupturas, iniciado no fim do século XX, quando os conceitos de desenvolvimento da era industrial se depararam com um momento de crise e de descrédito, em uma situação insustentável e caótica. Outra corrente entende que a pós-modernidade é uma continuidade, um processo de implementação e modernidade. É certo que, na pós-modernidade, estão se desenvolvendo aceleradamente os vetores tecnológicos, cibernéticos e informacionais com a consequente geração de novos valores.

Uma das grandes características da era industrial é a contratação de trabalhadores assalariados nas fábricas, tendo como predomínio do labor manual e secundário, onde o processo industrial contribui para grande parte da economia. As descobertas científicas e suas aplicações em processos contínuos de produção, a fragmentação da atividade laboral, a separação entre casa, trabalho e sistema

familiar e o sistema profissional, são os exemplos claros dessa mudança. O acoplamento da urbanização, a escolarização ou treinamento em massa e as crescentes reduções de desigualdades sociais, com o aumento da utilização dos espaços, em função da produção e consumo dos produtos industriais, também são características centrais da era industrial.

A pós-modernidade caracteriza-se como a era do efêmero, do fragmentário, da descontinuidade e as palavras como progresso, razão e verdade, são concebidas em evolução. O aumento da produtividade pela otimização do tempo gasto pelas máquinas, proporcionado pelas novas tecnologias e descobertas, fazem com que o homem tenha mais tempo livre, possibilitando uma abertura para as novas perspectivas de autonomia, que apontam para um processo contínuo de aprendizagem criativa, onde o trabalho deixa de ser um valor central, sob o qual todos os homens se hierarquizam, dando oportunidade para uma gama de outros valores ocuparem o espaço.

A sociedade pós-moderna parece idealizada visando mais trabalho e menos emprego, valorizando as competências pessoais, dando lugar à disciplina e a obsessão de aprender continuamente, definindo a passagem das épocas para o trabalho. Para Masi (2000, p. 14), “através do direito do trabalho, o homem realizou sua condição industrial. Através do direito do ócio, o homem realiza sua condição pós-industrial”.

Para Tofler estamos na terceira onda a caminho do esforço puramente intelectual; Castells vislumbra a mudança para a atividade laboral em rede; Lèvy entende a evolução voltada para o labor universalizado e coletivo com inteligência compartilhada. Rifkin aponta para o fim dos empregos e Tapscot para o ofício digital.

Em um leque com tantas alternativas é possível afirmar que existe um novo conceito de trabalho na contemporaneidade?

Com a diversidade de conceitos de labor, evidencia-se o momento de transformações. Segundo Dowbor (2001, p. 1), “há um número muito significativo de pesquisas sobre emprego e desemprego, estudos de dinâmicas econômicas setoriais e regionais e nunca tivemos tantas cifras. Também, nunca estivemos tão confusos”. O cerne das transformações é a evolução tecnológica, que não pode ser considerada infraestrutura, mas sistema de organização do conhecimento. A estrutura de inventar e de renovar tecnologias está sendo revolucionada, gerando um descontentamento nas maneiras como nos relacionamos e vinculamo-nos com o processo de mudança da sociedade.

Dowbor (2006) entende que as inovações tecnológicas mudam as dimensões espaciais do labor, na medida em que o comércio, as finanças e os diversos serviços intangíveis, hoje são tão importantes quanto as atividades intelectuais e o gerenciamento à distância, que ocorrem com facilidade em função do avanço das tecnologias de comunicação e informação. Aliados ao desenvolvimento e a evolução tecnológica, temos outros efeitos perversos, que tornam as mudanças nas atividades laborais muito mais drásticas, são os resultados dos processos de globalização, que geram regras únicas para realidades desiguais e que confrontam economias, onde o trabalho é remunerado por valores e parâmetros totalmente dispares.

O desenvolvimento tecnológico gerou a necessidade diversificada de trabalhadores, que não existiam e precisam ser treinados, o que confunde a visão dos profissionais atuais, em função das diferentes tecnologias. Como exposto no item anterior, conforme muda à perspectiva da organização do trabalho, os trabalhadores também mudam, para adequarem-se à revolução tecnológica que

gera dinâmicas extremamente desiguais. Entre os novos modelos organizacionais, estão as organizações transnacionais que constituem uma parcela significativa nos processos econômicos, produzindo os chamados produtos mundiais. São consideradas empresas mundiais, pois controlam seus sistemas com articulações de informações, segundo Dowbor:

“O poder econômico, tecnológico, político e cultural desse núcleo central de informações do planeta é bastante evidente. São cerca de 5000 ou 6000 grandes empresas transacionais que controlam esse processo, articulam-se em reuniões de diversos tipos e definem, gostemos ou não, os nossos rumos em tempos de produção de emprego e meio ambiente.” (2006, p.16).

Na atualidade assistimos a substituição dos paradigmas que norteiam o conceito de trabalho, constatando que existe uma flexibilização dos vínculos, apresentada de forma diversificada e velocidade assustadora, dificultando o acompanhamento das mudanças nos sistemas e subsistemas que se estruturam a cada nova formatação. Os sistemas e subsistemas de proteção obsoletos tentam regulamentar as alterações, mas incorrem em erros por não conseguir abranger todas as variáveis que influenciam o mundo laboral. As tentativas estão diminuindo em função da falta de efetividade das antigas interpretações para situações atuais.

Dowbor ampliando o panorama do que está acontecendo com a atividade laboral, apresenta indagações para as futuras pesquisas, atentarem de forma abrangente para a função do laborioso autônomo, do autoemprego e do setor considerado informal. Pondera que as novas regulamentações propiciam um resgate pelo trabalhador de suas próprias iniciativas, defendendo que as novas tecnologias podem representar uma ferramenta de quebra das formas tradicionais e já conhecidas de alienação, permitindo que os trabalhadores possam seguir melhor

suas vocações e interesses, não passando a vida produtiva exercendo uma atividade robotizada e desinteressante.

Segundo Gorz, o trabalho está inserido em um contexto amplo, em um sistema complexo e abrangente, a partir do qual podemos entender as suas metamorfoses. O autor pondera que, dois séculos de história são rompidos, o que pode ser comparado com a primeira revolução industrial. A globalização do capital é favorecida pela revolução tecnológica. “O que chamamos de trabalho é uma invenção da modernidade. A forma sob a qual o conhecemos e praticamos aquilo que é o cerne da nossa existência, individual e social foi uma invenção, mais tarde generalizada, do industrialismo”.

Para Gorz, não estamos passando por uma terceira revolução industrial, mas com as transformações tecnológicas, estamos passando por uma verdadeira revolução. Os impactos caudados nos sistemas produtivos, sobre a organização do trabalho e sobre a própria sociedade, não deixam margem para outro tipo de interpretação. Atribuí-se à robótica, nas indústrias, um papel fundamental que possibilita economia dos investimentos, de capital constante fixo da força de trabalho e capital variável das matérias-primas. Para o autor, esta é a novidade inédita na contemporaneidade.

A revolução aludida por Gorz realça os aspectos de ruptura com o passado, de descontinuidade e intervalo, mesmo que as mudanças paradigmáticas só possam ser identificadas quando analisadas com a devida amplitude. Toda revolução implica em mudanças de relações com a natureza e entre indivíduos, as transformações afetam profunda e contundentemente as condições sociais e culturais da mesma maneira que a produção industrial.

As mudanças ocorridas na produção ramificaram uma mutação cultural igualmente complexa e cheia de consequências. As novas empresas consideradas como flexíveis requerem um trabalhador, que deve ser basicamente polivalente, para funcionar em equipe, estar apto a lidar com a fragmentação, aceitar novos riscos e viver sob o estigma de relacionamento efêmero. A nova tendência do capitalismo é tomar cada indivíduo como um empresário de si. Para Gorz:

“A diferença entre a pessoa e a empresa, entre a força de trabalho e o capital deve ser suprimida. A pessoa deve para si mesma, tornar-se uma empresa, ela deve se tomar, como força de trabalho, um capital fixo que exige ser continuamente reproduzido, modernizado, alargado e valorizado. Nenhum constrangimento lhe deve ser imposto do exterior, ela deve ser sua própria produtora, sua própria empregadora e sua própria vendedora, obrigando-se a impor a si mesma constrangimentos necessários para assegurar a viabilidade e a competitividade da empresa que ela é.” (2005, p. 39).

Segundo o entendimento de Gorz, cada pessoa empresa é responsável por sua produção, enquanto empresário e como tal tem que assumir as responsabilidades, para estar em condições de competir com outros trabalhadores empresários, pois cada um também é responsável por sua empregabilidade.

Na visão de Gorz (2004), o capitalismo declarou guerra à classe operária, e ganhou a guerra. Destaca o autor que por volta do verão de 1974 nos Estados Unidos a crise assumiu feições de insurreição, com a sublevação do proletariado negro, propagada de forma descontrolada.

“[...] foram todas essas maneiras variadas de recusar - além da organização das grandes fábricas, dos grandes escritórios, das grandes lojas – o engajamento incessante, quase que institucional, em um compromisso de classe. Engajamentos que formavam a própria base do compromisso fordista. Os movimentos sociais dos

anos 1967-1974 situavam-se deliberadamente fora do terreno balizado das instituições da sociedade estado. Não se trata de reivindicar nada, mas de transformar por si mesmos, 'a vida', aquilo que condicionava e aquilo que era feito." (2004, p. 76).

As perspectivas organizacionais segundo Gorz, também começavam a mudar, tendo em vistas que não cabiam dentro das análises efetuadas pelas escolas clássicas e de relações humanas. O homem precisava se sentir parte integrante, inteligente e pensante dentro das organizações, não um autômato. Na sociedade industrial capitalista, o trabalho foi considerado como um instrumento completo de inserção das pessoas nas sociedades. Entretanto, na atual situação, com a revolução tecnológica em curso e a universalização do capital, aconteceu uma mudança de valor: o que antes era sinônimo de inclusão passou a ser sinal de exclusão e diferenças.

Em face dos levantamentos fundamentados no entendimento de diversos autores e das observações angariadas, acerca do labor e sua inserção na economia, diante das mudanças em andamento e da exponenciação da era digital na pós-modernidade, pode-se constatar que a palavra trabalho com suas diversas conotações e utilizações atreladas ao modo do homem ser e estar no mundo, nos vários momentos de evolução da sociedade e das organizações que dela fazem parte, não possui um único sentido ou uma unanimidade que convergisse o seu direcionamento para um conceito universal.

2.4. Economia e a criação de novos saberes

Para melhor compreender o ambiente em que as organizações estão inseridas com seus respectivos trabalhadores, é preciso buscar elementos na economia, que está intrinsecamente ligada ao processo de desenvolvimento das organizações e suas modificações. Os precursores do pensamento econômico estão na antiguidade clássica. Em Roma onde se destacam Catão e Paládio e na Grécia com Platão e Aristóteles. Durante a idade média com o aumento da produção, em função explosão demográfica, o comércio desenvolveu-se o que possibilitou o crescimento da produtividade têxtil e de especiarias.

A igreja católica exercia um grande poderio sobre a sociedade e os negócios, estabelecendo-se no comércio e na economia. A intervenção da igreja não limitava a produção, mas o que considerava abuso dentro dos processos de negociação. Condenava as altas taxas de juros, bem como os preços altos sobre produtos de baixo valor, considerando tais práticas como usura, que passava além dos limites pré-estabelecidos. A igreja fomentava as grandes guerras denominadas cruzadas, com a finalidade de realimentar o processo econômico e as fontes de manutenção de poder e riqueza. Com o fim da idade média, a igreja não interviu mais no processo econômico, abrindo espaço para um novo sistema chamado mercantilismo, que considerava um país forte aquele que possuía certa quantidade de reservas em metais preciosos.

Com o fim do mercantilismo, o pensamento econômico passou a ser embasado em processos científicos, pois neste período formularam-se estudos, que conseguiam explicar e justificar as modificações econômicas, representados pelo liberalismo e pelo racionalismo. No liberalismo o rei começou a perder o poder de

intervir nos assuntos econômicos, pois não possuía meios para observar todas as variáveis necessárias, para entender o procedimento. Através do pensamento dos fisiocratas, que partiram do princípio em que o Estado não pode limitar-se simplesmente, a possuir estoques de reserva em metais preciosos, aconteceram importantes revoluções no pensamento, que resultaram no desenvolvimento da economia como ciência.

Em 1776, Adam Smith angariou para a economia o grau de ciência, pois comprovou e deu tratamento independente, consistente e organizado a todas as perspectivas econômicas da época. Em seus princípios adotava o liberalismo, que era a favor da não intervenção do Estado no sistema econômico.

Com a evolução dos estudos econômicos, outros pesquisadores destacaram-se, como Karl Marx que defendia o Estado como agente econômico, para intervir e distribuir igualitariamente suas riquezas entre os povos da nação. Para Marx, era uma contradição à exploração dos assalariados pela criação da mais valia ou lucro dos empresários, pois era aceitável a apropriação da parte do trabalho do operário para compor a riqueza do capital. A contradição do sistema capitalista poderia gerar o seu fim, assim Marx propõe os meios para sanar a distorção em seu sistema econômico socialista. Marx acreditava que o socialismo era um passo de um estágio intermediário, que com o tempo alcançaria um patamar mais elevado, e de perfeita conjugação com os desejos da sociedade, que era o comunismo.

No período considerado clássico, Ricardo (1772-1823) observa que todos os custos se reduzem ao custo do trabalho e mostra como a acumulação do capital, com o aumento populacional, provoca elevação da renda da terra, suas idéias são propulsoras para a passagem ao período considerado neoclássico. Stuart Mill (1806-1873) como sintetizador do período clássico, desenvolveu elementos institucionais,

para definir as restrições, vantagens e funcionamento da economia de mercado. Marshall (1842-1924) formulou teorias do comportamento do mercado consumidor, com ênfase nos estudos da microeconomia.

Um marco dos estudos econômicos é a teoria geral do emprego dos juros e da moeda, apresentada por Keynes em 1936, durante a segunda guerra mundial, que deu origem a teoria macroeconômica, que compreende o estudo do comportamento da economia num todo, analisando as variáveis agregadas e suas diversas interrelações. A teoria mudou a lógica do pensamento econômico, sendo chamada revolução keynesiana.

As pesquisas de comportamento dos mercados eram feitas a partir dos desequilíbrios, com base nos estudos da demanda efetiva, que evidenciavam a demanda determinando a produção. A teoria foi divulgada na época em que a economia mundial atravessava a chamada grande depressão, as realidades econômicas de vários países capitalistas eram críticas e o modelo econômico anterior não conseguia satisfazer premências. Os países em crise apresentavam índices de desemprego alarmantes. A teoria keynesiana apontava como um dos principais responsáveis pelo volume de emprego, o nível de produção nacional de uma economia, determinado pela demanda agregada ou efetiva.

Para Keynes, em economias de recessão, não existem forças de autoajustamento. Por consequência tornava-se necessária a intervenção do Estado, por meio de políticas de controle de gastos públicos. Os argumentos de Keynes influenciaram muito a política econômica de vários países capitalistas, que de modo geral, apresentaram resultados positivos nos anos que se seguiram no pós-guerra, proporcionando uma elevação das taxas de crescimento de produtos e de

empregabilidade. Com o fim da segunda guerra, o mundo, de forma geral, passou por uma onda de crescimento sem precedentes.

Durante a década de 1970, a sociedade mundial passou por duas crises de petróleo, combinadas com a inflação já existente e com o processo recessivo que caracterizava a estagflação considerada pelos economistas, a pior pela qual o mundo já havia passado. O desemprego evidenciou-se de forma elevada, aliado com a ausência de novos postos de trabalho. Aos estudos econômicos foram incorporados modelos estatísticos, matemáticos e gráficos, que ajudaram a sedimentar os conceitos da ciência econômica.

No final do século XX, a teoria econômica começou a apresentar algumas transformações. Podem-se identificar algumas características que marcaram esse período. A primeira é a existência de uma consciência das limitações e possibilidades das aplicações das teorias existentes. A segunda característica diz respeito aos avanços de dados e informações que transformavam as teorias em conteúdos empíricos da economia. A terceira são as contribuições das teorias mais antigas. O grande avanço da informática e da tecnologia de processamento de informações permitiu mensurar de forma mais precisa e confiável as hipóteses existentes, propiciando conteúdos empíricos que conferem a economia maior aplicabilidade prática.

Na pós-modernidade uma análise econômica deve englobar e transitar sobre todos os aspectos da vida dos seres humanos, pois o impacto dos estudos tem interferência direta na melhora do padrão de vida e bem estar da sociedade. A teoria econômica caminha em muitas direções e vários sentidos, hoje em função da utilização de conceitos de outras áreas do conhecimento, não é mais privilégio de economistas as definições de algumas teorias.

Para Castells (2005, p. 119), uma nova economia surgiu em escala global na última parte do século XX, “chamo-a de informacional global e em rede para identificar suas características fundamentais e diferenciadas e enfatizar suas interligações”. O autor aponta fatos teóricos que fogem a todos os aspectos tradicionais das definições da economia. A nova economia é informacional porque a competitividade e produtividade de unidades ou agentes econômicos dependem praticamente, de sua capacidade isolada de gerar, processar e aplicar eficientemente a informação baseada no conhecimento.

Considera Castells, a economia global porque as funções de produção, consumo e circulação, da mesma maneira que o capital, o trabalho, a matéria-prima, a administração, a informação tecnológica e os mercados estão valorizados e organizados em escala global, diretamente ou mediante redes de interligação entre agentes econômicos. Em rede, porque na contemporaneidade a produtividade e a concorrência são feitas em uma rede e escala global de interligação e conexão com as redes empresariais.

A nova economia informacional global e em rede é capitalista, mas o capital mudou, em relação às organizações empresarias e ao trabalho. O que constituía a base do capitalismo era a produção pelo lucro e para a apropriação privada dos lucros, com base nos direitos de propriedade, que continua sendo válido. Para Gorz (2004), a busca imperativa da produtividade conduziu a mundialização da economia e ao desligamento entre o interesse do capital e o do Estado Nação, o espaço político e o econômico rumaram para a independência de atuação e intervenção. Entende Gorz (2004, p. 21) que “a mundialização não teria podido desenvolver-se, nem mesmo ser imaginada não fosse um potencial até então largamente inexplorado, os das tecnologias da informação”.

As empresas passaram a ser transnacionais e seus centros de decisões e coordenação estratégica tem nacionalidade na aparência, por suas origens. A desnacionalização das economias enfrentou resistências, que dividiram as tarefas políticas, tanto de direita como de esquerda, que não têm mais posições específicas. De um lado, pode-se dizer que temos a burguesia globalizada neoliberal, ideologicamente partidária da diluição da União Européia, de outro a burguesia industrial tradicional, que não se transformam com as mudanças.

Como é possível uma visão econômica integrada às mudanças sociais face aos novos rumos que tornaram o capital global? Para Harvey (1992), as mudanças e transformações na economia política do capitalismo do final do século XX, foram muito profundas, pois os sinais e marcas das alterações e modificações radicais nos processos de trabalho, hábitos de consumo, configurações geográficas e geopolíticas, poderes e práticas do Estado, são incomparáveis com situações anteriores. Podemos citar neste contexto Rifkin afirmando que estamos entrando na era do acesso ou da economia de acesso.

Assim, é pertinente uma reflexão sobre o momento particular da economia. As mudanças que permeiam o presente abrem espaço para as seguintes indagações: Será que podemos efetuar estudos econômicos e de outras áreas do conhecimento, sem a preocupação de observar a sociedade? É possível dissociar o tema trabalho das mudanças sociais, da evolução das organizações e dos processos comunicacionais?

A análise dos autores elencados no discorrer sobre o tema, revela um ponto comum com respeito às teorias econômicas: refere-se ao processo de interferência da globalização e da evolução tecnológica. Assim, é possível afirmar que os estudos

econômicos devam fazer parte de um contexto mais amplo, para serem considerados como parte intrínseca do desenvolvimento da sociedade pós-moderna.

CAPÍTULO III

VISIBILIDADE MIDIÁTICA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

3.1 Introdução

Neste capítulo, propõe-se uma reflexão sobre a visibilidade midiática e suas interfaces na comunicação das organizações contemporâneas. Esta reflexão objetiva-se à identificação dos elementos e dos meios que compõem a visibilidade midiática, intrínsecos ao processo comunicacional dos novos modelos corporativos. Como meio, parte-se do entendimento de que a economia da informação, através do uso das tecnologias digitais e virtuais, tem papel influenciador na comunicação das organizações, ampliando espaços de visibilidade, aumentando, diminuindo e alterando relacionamentos.

Para facilitar o processo de contextualização da comunicação e de seus meios é fundamental a ambientação deste estudo junto às teorias sociais, através da ampliação do entendimento utilitário do conceito de visibilidade midiática voltado para a averiguação de sua pertinência junto ao contexto organizacional.

A proposta tem por intenção a reflexão analítica à acerca do uso dos diversos meios comunicacionais nas organizações empresariais contemporâneas, voltados para o alcance satisfatório de suas finalidades. Para tanto, a metodologia utilizada propõe três fases: sendo a primeira um breve relato acerca da teorização desta área do conhecimento; a segunda, a fundamentação e conceituação dos termos visibilidade midiática, glocal e glocalização; a terceira fase localiza suas conexões e utilizações nas organizações dentro da economia digitalizada.

3.2 Crise da teoria social e visibilidade midiática

Na segunda metade do século XX, evidenciou-se, nas teorias sociais, a corrosão entre a sustentação teórica, da sua relação com o tempo e o alcance da forma completa devido ao desgaste das metanarrativas filosóficas, políticas e econômicas. Mediante a crise, passou-se a uma identificação de mudanças, situações e eventos dissociados das correspondentes teorias sociais.

As situações constatadas, sem ligações com as metanarrativas, passaram a ser denominadas de eventos da pós-modernidade, visto que as grandes teorias estavam intrínsecas às definições da modernidade.

Segundo Lyotard (1986), pós-moderno é “o estado da cultura após as transformações que afetaram as regras dos jogos da ciência, da literatura e das artes a partir do final do século XIX”. Assim, as marcas da estrutura do campo científico, desde a segunda guerra mundial, foram as perdas graduais do poder das metanarrativas, filosóficas e políticas, tais como: o marxismo, o humanismo e o iluminismo, que não forneciam estruturas de plausibilidade às teorias produzidas pelos pensadores, o que tornou a ciência, progressivamente, desvalorizada e menos necessária à produção do aperfeiçoamento das sociedades humanas.

Segundo Lyotard (1986), o abandono das narrativas é visto de maneira positiva, de forma que significa a possibilidade de proliferação de múltiplos jogos de linguagem, que não devem ser organizados em consenso ou diálogo de subjetividades. A grande diferença entre eles é a condição mesma da invenção e sua diversidade produz uma prática científica que torna nossa sensibilidade à diferença mais aguçada e reforça nossa capacidade de tolerar os limites da ciência.

Na pós-modernidade não existe a preocupação de que os signos tenham algum contato verificável com o mundo que representam. Essa compreensão aproxima-se da visão marxista do funcionamento da ideologia em que surge a possibilidade de substituir o real por uma versão que, não tendo lastro no real, produza, pelo mecanismo dos universais abstratos, um efeito eficaz de realidade.

Tanto na lógica dos signos como na dos símbolos, os objetos deixam de estar em conexão com qualquer função ou necessidade definida, precisamente porque respondem a outras coisas diferentes, como a lógica social, a lógica do desejo, as quais servem de campo móvel e inconsciente de significação.

Baudrillard (1995) mostra que a única coisa que dá sentido às massas é o espetáculo. O fascínio pelo espetacular torna-se cada vez mais evidente na condição pós-moderna, o que não pode ser dissociado do desenvolvimento da tecnologia de informação e de transformações econômicas.

Para Jameson (1994), a pós-modernidade é tomada como uma lógica cultural do capitalismo. De outra forma, Harvey (1992), assinala que os pós-modernistas tendem a aceitar uma teoria diferente quanto à natureza da linguagem e da comunicação.

Nesta corrente temos que os modernistas pressupõem uma relação rígida e identificável entre o que é dito (o significado ou mensagem) e o modo como está sendo dito (o significante ou meio). No pensamento pós-estruturalista, a relação entre o dito e o sendo dito, é vista como um contínuo separar-se e reunir-se em novas combinações.

O movimento denominado desconstrucionismo iniciado por Derrida no final dos anos 60 é marcado como uma posição filosófica sobre o modo de pensar sobre textos e de "ler" textos, e surge como um estímulo para os modos de pensamento

pós-modernos. Fundamenta-se este movimento no princípio de que os escritores que criam textos ou usam palavras, o fazem com base em todos os outros textos e palavras com que se depararam, e os leitores lidam com eles do mesmo jeito. A vida cultural é vista como uma série de textos em intersecção com outros textos, produzindo mais textos. Esse entrelaçamento intertextual tem vida própria, visto que transmite vários sentidos que não estão ou não podiam estar na intenção de seu autor.

Harvey conclui que há mais continuidade do que diferença entre o modernismo e o movimento denominado pós-modernismo, e afirma:

“Parece-me mais sensível ver este último como um tipo particular de crise do primeiro, uma crise que enfatiza o lado fragmentário, efêmero e caótico da formulação de Baudelaire (o lado que Marx dissecou tão admiravelmente como parte integrante do modo capitalista de produção), enquanto exprime um profundo ceticismo diante de toda prescrição particular sobre como conceber, representar ou exprimir o eterno e imutável.” (1992, p. 43).

Neste sentido, o desassossego na criação intelectual, segundo Trivinho (2001), reflete o mal-estar que se espalha no mundo tecnológico contemporâneo.

Com base em reflexões sobre a situação das teorias sociais, segue-se o assunto mais específico, visibilidade midiática e suas ligações, com o tema inserido dentro do ambiente tecnológico digital e virtual, que faz parte do cenário das definições de pós-modernidade.

3.3 Visibilidade midiática

A visibilidade midiática tem o seu início identificado ao mesmo tempo em que o rádio e outros meios de comunicação eletrônicos passaram a fazer parte do cotidiano da sociedade. Sua temporalidade é típica da segunda metade do século XX, e sua intensificação se dá com a comercialização e proliferação social dos meios de rádio e televisão.

A visibilidade midiática para Trivinho (2008) carece do aprofundamento conceitual adequado, observando-se os aspectos fundamentais da sua lógica e suas implicações socioculturais. A expressão visibilidade midiática é mais utilizada em estudos de estratégias políticas e eleitorais, em atuação de movimentos sociais, marketing de carreira de profissionais da arte e do esporte e a corporações empresariais.

Trivinho (2008) especifica que as categorias nucleares violência transpolítica glocal/glocalização, e visibilidade midiática são vetores do processo civilizatório atual, que geram conceitos novos em ciências humanas e sociais. Estes novos termos devem ser vistos como conceitos em evolução que podem ser criticados dentro do processo evolutivo, não considerados como verdades, pois necessitam de reflexão e discussão neste ambiente de crescimento. Por visibilidade midiática pode-se entender a produção de tecnologias de rede tecnocultural.

O glocal é um resultado organizado e imprevisto do processo histórico de dromocratização técnica e tecnológica, que culminou na formação infra-estrutural e simbólica aleatória da civilização midiática.

O glocal que era considerado somente um neologismo resultante das palavras globalização e localização passou a equivaler a representação conceitual

da lógica de mixagem tecnocultural, típica do contexto de acesso, recepção e retransmissão de signos ou produtos mediáticos. Nessa perspectiva Trivinho (2008) afirma que não existe a separação entre os termos global e local ou globalização/globalismo e localização/localismo, “portanto, são, um e mesmo fluxo de realidade”.

O glocal em sua estruturação *stricto sensu* compreende a existência de cinco elementos básicos: tecnologia comunicacional; tempo real; fluxo signico; sujeito e relação de acoplamento entre a subjetividade/corpo e tecnologia/rede.

O glocal *stricto sensu*, é a evolução do *lato sensu*, que pressupõe que se receba o conteúdo de forma direta, sem interferência de equipamentos, a diferença entre as duas é marcada principalmente pela presença de corpos. A origem do glocal é identificada na fractalização da comunicação do processo geográfico quer seja radiofônico, televisivo, informático ou de internet.

O fractal não pode ser considerado um fragmento comum, sim um elemento com potencial diferente, com o fractal não se precisa de mobilização cognitiva, pois cada contexto glocal possui um processo da civilização midiática. Assim, cada contexto glocal pode ser considerado um fractal de rede onde passam os fluxos comunicacionais que ligam um ponto ao outro da rede.

Trivinho (2008), afirma que o conceito de visibilidade midiática assume três sentidos diferentes:

- 1 - É um *espaço socioesférico longitudinal*, invisível, imaterial, tecnoespectral de circulação/migração intermidiática imprevisível de signos representativos de acontecimentos e fatos, práticas e atitudes, indivíduos e grupos, instituições e corporações, marcas e produtos etc. e que, signos como tais se apresentam auto-referenciais.

2 - É a dimensão “superfície” cultural polissêmica de projeção dos resultados de estratégias e práticas de exposição e promoção.

3 - É a condição ou “estado” de algo que se joga, que se põe a existência, que assim se mostra e se auto-promove.

A visibilidade midiática na realidade multimidiática se configura como uma espécie de universo simbólico da civilização midiática perfazendo, juntamente com o glocal, o fundamento da respectiva dinâmica cultural hegemônica.

A civilização glocalizada substitui o abstrato pelo concreto que considera que o dinheiro é dígito materialidade e economia de informação, a economia é feita de abstração.

3.4 Visibilidade midiática no processo de interação da comunicação organizacional na economia digitalizada

As organizações empresariais, dentro do cenário de midiatização da sociedade e frente às transformações socioculturais que são apresentadas nos contextos da pós-modernidade, têm intensificado a utilização do processo de sedimentação e legitimação de seus espaços através da visibilidade midiática.

Observa-se que mediante ao cenário de desterritorialização de espaço comunicacional as organizações pouco se preocupam com as fundamentações dos contextos em que a visibilidade é utilizada, seus grandes desafios dizem respeito à universalização de seus produtos, maior domínio econômico e financeiro e a monopolização de seus mercados.

As organizações estudam e debatem a necessidade de articulação entre comunicação e estratégias, bem como a importância da sedimentação, manutenção

ou construção de imagem organizacional positiva e adequada aos objetivos empresariais.

A evolução dos diversos grupos sociais e a digitalização dos meios de comunicação, que ganhou evidência no final do século XX, criou um cenário caracterizado pela rapidez e potência da circulação de informações, decorrentes das estruturas de redes, e da multiplicação de mídias baseadas na linguagem digital.

Compreende-se que a comunicação organizacional, como um fluxo de mensagens ou informações dentro de redes de relações interdependentes, tende a gerar reflexo, com a mesma rapidez com que as organizações se movimentam. O termo comunicação organizacional é relativamente recente, porém as pesquisas nesse campo se têm mostrado, de grande interesse, pois, encontram-se adeptos tanto da comunicação, quanto de outras ciências, como informação, administração e a economia.

A amplificação e nucleação das possibilidades de emissão e recepção iniciaram uma conversa global, causando um grande impacto nas diversas áreas do conhecimento, nas relações sociais e nas relações empresariais. O estabelecimento de fluxos de informações operando em tempo real, permite revoluções nas interações comunicacionais.

No século XX, pesquisadores de várias áreas do conhecimento, como comunicação, administração, economia e outras, admitiam que as mudanças ocorridas na midiatização da sociedade com a nova concepção da era digital e da nova economia estavam traçando diferentes modelos de organizações empresariais.

Morgan (2002), Tapscot (2000) e Rifkin (2004 a) identificaram e estudaram diferentes modelos organizacionais, prevalecendo como pontos em comum nestes

trabalhos a interação e a utilização de processos de contextualização de cenários de midiaticização da sociedade e dessas organizações.

Para Trivinho (2008) os fenômenos glocal e os fluxos da visibilidade midiática não se afiguram mais possíveis de alterar o modo tecnológico estrutural de mediação do social, isto é, o modo glocal com sua visibilidade típica, de articulação da cultura. A mídia pode ser compreendida como um fluxo comunicacional que em quase sua totalidade pode estar atrelado a um desses elementos, de tal maneira que a sua lógica funcional é obrigatoriamente um processo do mesmo conjunto.

Esses elementos tecnológicos, agilizam, facilitam, e ampliam os horizontes comunicacionais, porém, limitam as possibilidades de uso nas novas formas de interação. A prática do processo comunicacional é um constituinte da sociedade, de maneira que as mídias ocupam um lugar de destaque nessa elaboração da sociedade pós-moderna. Para entender o processo de articulação da cultura, é preciso compreender a maneira como as tecnologias comunicacionais afetaram os modos de vida e a sociedade.

As novas formas comunicacionais através do uso das tecnologias da informação e comunicação possibilitaram o surgimento dos novos modelos organizacionais e novos modos de organizações sociais e do relacionamento entre seus indivíduos.

A sociedade atual está construída em torno de fluxos de capital, de informação, de interação de imagens, os quais não representam apenas um elemento da organização social, mas como expõe Castells (2005) são expressão dos processos que dominam nossa vida econômica, política e simbólica.

A sociedade da informação ou do conhecimento, fazendo uso das tecnologias da informação e comunicação, através da economia digitalizada, consegue gerar

uma enorme expectativa de criação de bem estar social, pela expansão das oportunidades oferecidas na cultura geral, no trabalho, na criação do saber, no entretenimento e no aumento da eficiência e eficácia das organizações.

A evolução dessa sociedade não pode ser considerada apenas como um produto da criatividade humana, tem uma grande convergência de várias áreas do conhecimento, porém, identifica-se com mais intensidade nas tecnologias da informação, das comunicações e das mídias.

O movimento não é mais apenas local e não pode ser represado ou suprimido por qualquer país ou grupo de indivíduos, é uma condição *sine qua non* do indivíduo e da sociedade contemporânea, hoje é quase impossível à relação social sem alguns elementos desse processo.

A visibilidade teve a sua natureza alterada em função do desenvolvimento da comunicação que não tem mais uma relação direta e dependente de local determinado. Essa desterritorialização e alteração do processo de visibilidade comunicacional podem ocorrer em diversos espaços e, em que vários grupos sociais ou na sociedade desde que estejam participando e compartilhando das mesmas informações.

As organizações na contemporaneidade procuram obter suas legitimidade e visibilidade através das mídias, as quais são responsáveis na demarcação de espaços públicos de debate e exposição para promover sua notoriedade frente aos cenários sociais. Os seus públicos e interesses diretos e indiretos são focados de acordo com os meios de comunicações disponíveis e objetivados.

As novas organizações empresariais em pleno uso das tecnologias comunicacionais procuram ampliar seus horizontes de abrangências quer econômicos, políticos e sociais através da criação de espaços informacionais, que

agrupam indivíduos em comunidades virtuais ou não de acordo com seus interesses específicos.

A utilização de espaços comunicacionais, pelas organizações, nos mais diversos meios interativos que a sociedade lhe oferece, a torna uma peça importante e frágil, pois a visibilidade midiática a que está exposta, amplia seus horizontes de atuação e ao mesmo tempo faz uma exposição violenta e inerente ao processo.

Dentre os espaços de interações possibilitados pelo avanço da tecnologia comunicacional e o desenvolvimento dos novos modelos organizacionais, a utilização de canais como *sites*, *blogs*, jogos, *sites* de relacionamentos etc., ampliaram as possibilidades de respostas entre os interessados.

As organizações empresariais encontraram no fluxo comunicacional um campo fértil para o alargamento dos seus horizontes, pois através do desenvolvimento dos meios que transitam a comunicação e a amplificação da conectividade com a sociedade, seus direcionamentos para informar, vender, educar, ou transmitir idéias, foram consideravelmente facilitados.

CAPÍTULO IV:

GESTÃO COMUNICACIONAL: ESTRATÉGIA COGNITIVA OU SUCESSO DO ACASO NAS EMPRESAS

4.1. Introdução

As dificuldades dos processos de julgamentos ou decisões podem ser dirimidas, quando existem informações desenvolvidas com o objetivo de gerar conhecimento, propiciando mais conforto e tranquilidade para quem exercer essa função. Observamos que as informações são recebidas por aqueles que decidem como benefício de grau muito elevado, pois sabem que a eliminação de variáveis de incertezas tem peso significado em tal momento.

Com a minimização do grau de incerteza de determinada situação, pratica-se um ato planejado, característica dos seres humanos que pensam antes de tomar uma decisão. Mas o planejamento e o conhecimento de variáveis para determinar uma ação podem garantir o acerto absoluto? Quantas são às vezes, que no desenvolvimento de atividades simples, os planejamentos são afetados por variáveis não imaginadas? Quantas são às ocasiões em que os objetivos são alcançados ou são tomadas decisões acertadas nas quais não foram consideradas todas as variáveis?

As indagações chamam a atenção para uma reflexão mais acurada acerca das definições e interferências da cognição e do acaso, presentes no cotidiano pessoal e profissional. A gestão das organizações é exercida por pessoas que estão sujeitas a uma interferência compulsória dos fatos cognitivos e ocasionais. O que vem a ser cognição e acaso? Será que as organizações sobrevivem aos efeitos da

cognição e do acaso, distinguindo se o sucesso ou fracasso em virtude de uma decisão ocorreu em função de uma ou outra situação? Assim, depreende-se que existe uma série de questões para serem respondidas, quando o tema de estudo é voltado para as análises dos eventos ocorridos (na realidade), em face de uma série de variáveis ou probabilidades existentes em quaisquer que sejam as situações.

Contudo, o interesse nesta pesquisa é aprofundar a reflexão a respeito dos resultados positivos e negativos dentro das organizações empresariais, quando são avaliados os processos da comunicação na contemporaneidade, constata-se que podemos considerá-los como sucesso do acaso ou puro efeito do processo cognitivo.

Na reflexão enfática e estruturada, a respeito das conceituações de previsões ou planejamentos nas organizações, observa-se que não são raras as situações nas quais se verificam fatos, para os quais despontam explicações convincentes, de que o real ocorreu dentro das variáveis ou probabilidades pensadas, ou melhor, como planejadas. Em outros momentos, não é possível estabelecer o elo de causa e efeito, demonstrando que evento ocorrido guardou ligações diretas ou indiretas com as variáveis ou probabilidades incluídas em no planejamento.

Para melhor compreensão a respeito do quanto às duas palavras acaso e cognição interferem nas organizações, torna-se necessário uma exploração pertinente do tema, para posterior comparabilidade com o estágio da comunicação organizacional, observado nas empresas da sociedade pós-moderna.

4.2. Conceitos de cognição e sua evolução

Os estudos iniciais a respeito da questão do conhecimento, ou seja, como o homem aprende a realidade sensível e a metaboliza em realidade inteligível, tem o seu marco com os filósofos gregos. Segundo o dicionário Larousse, cognição (do latim *cognitio*) é a *faculdade, ato ou ação de conhecer, aquisição de um conhecimento*. Também pode ser compreendido como raciocínio, imaginação, pensamento e linguagem, percepção ou memória, juízo.

Uma das primeiras áreas a desenvolver estudos sobre a cognição foi a psicologia que aborda os procedimentos da aquisição de conhecimento e os processos de aprendizagem. Pode-se, também entender que a cognição não se resume em algumas palavras, ela pode ser considerada como um conjunto de processos mentais interrelacionados, que são geralmente utilizados na percepção e pensamentos, com a finalidade de classificação e reconhecimento para a compreensão e julgamento, objetivando a resolução de problemas de forma sistematizada.

A cognição é um processo complexo de conversão para a análise do conhecimento adquirido e como se compreende a operação desse mecanismo para o nosso modo de utilização interna. Pode ser considerado como um processo interativo entre os seres humanos, com a finalidade de interação entre os elementos da sociedade sem perder qualquer fator existencial.

Os primeiros estudos sobre a cognição ou natureza do conhecimento foram de Platão (428/7 – 348/7 a. C), que entendia o mundo em contínua alteração e mudança. Como o verdadeiro saber tem as características da necessidade lógica e da validade universal, não poderia estar no considerado mundo Sensível e sim no

mundo das idéias, onde a realidade independe do homem, pois existe objetivamente apesar de ser imaterial.

Aristóteles (384 – 322 a.C.) um dos discípulos de Platão, afirmava que não há nada no intelecto que não possa estar antes nos órgãos dos sentidos, concebendo a Lógica como ciência do raciocínio. O filósofo elaborou vários trabalhos sobre a natureza da linguagem, postulando a necessidade de existência de categorias de pensamentos. A palavra lógica deriva de “*logos*”, que significa palavra e pensamento racional, neste sentido, observou que existia uma estreita ligação entre linguagem e conhecimento.

Na renascença com a temática da determinação da matéria-prima do pensamento, as idéias dos filósofos gregos foram retomadas diversas vezes. Nesse período, grandes contribuições vieram através de René Descartes (1596 – 1650), John Locke (1632 – 1704), David Hume (1711 – 1776), e Immanuel Kant de (1724 – 1804), e Charles Sanders Peirce de (1838 - 1914). Nessa época, o empirismo considerava que a experiência era um critério seguro e concreto para sustentação do conhecimento. Para Locke, a mente humana era uma tábua rasa enquanto não possuía informações, e depois a partir dos dados e experiências adquiridas, que fornecem ao sujeito cognoscente idéias simples, formam-se idéias complexas.

Para Hume, todo o conhecimento que se refere à matéria é originado de fato nas impressões dos sentidos, ou intuições sensíveis, mas somente nos dão idéias particulares e contingentes. Kant não se contentou com as explicações a respeito do conhecimento e desenvolveu trabalhos com a finalidade de orientar o processo de conhecimento, diferenciando-se das teorias anteriores, entendendo que:

“Todo o nosso conhecimento começa com a experiência, não há duvida alguma, pois, do contrário, por meio do que a faculdade de conhecimento deveria ser despertada para o exercício senão através

de objetos que tocam nossos sentidos e em parte produzem por si próprios representações, em parte põe em movimento a atividade do nosso entendimento para compará-las ou separá-las e, de modo, a assimilar a matéria bruta das impressões sensíveis a um conhecimento dos objetos que se chama experiência? Segundo o tempo, portanto nenhum conhecimento em nós precede a experiência, e todo ele começa com ela. Mas embora todo nosso conhecimento comece com a experiência, nem por isso todo ele se origina justamente da experiência. Pois poderia bem acontecer que mesmo o nosso conhecimento de experiência seja um composto daquilo que recebemos por impressões e daquilo que a nossa própria faculdade de conhecimento (apenas provocada por impressões sensíveis) fornece de si mesma, cujo aditamento não distinguimos daquela matéria-prima antes que um longo exercício nos tenha tornado atentos a ele e nos tenha tornado aptos a sua abstração.” (1999, p. 53).

Kant na “*Crítica da razão pura*” considera duas formas de conhecimento; o empírico ou ‘*a posteriori*’, e o puro ou ‘*a priori*’. O conhecimento empírico é evidenciado como o entendimento da própria expressão, só pode ser oriundo de dados fornecidos por experiências sensíveis. Aponta o autor que para amearhar conhecimento, é preciso analisar dados experimentados existentes e transformá-los em informações. O conhecimento puro ou ‘*a posteriori*’ não tem grau dependência com nenhuma experiência sensível, considerando-se diferente do empírico pela universalidade e necessidade. Os processos que estão envolvidos pela experiência sensível não produzem juízos necessários e universais, pois sempre que se apresentam juízos universais e incontestáveis, momentaneamente, estamos diante de conhecimento puro ou ‘*a priori*’. No que tange ao conhecimento ‘*a priori*’, entendem-se não os que ocorrem de modo independente desta ou daquela experiência, mas os absolutamente independentes de qualquer experiência. A estes

conhecimentos estão contrapostos àqueles que são possíveis '*a posteriori*', isto é por experiência.

Kant investiga os princípios da sensibilidade, que denomina com o termo transcendental, todo o conhecimento que, em geral, se ocupa não tanto com os objetos, mas com o modo de conhecê-los, na medida em que esse conhecimento é possível '*a priori*'. Na "*Estética transcendental*" Kant define a sensibilidade como uma faculdade da intuição, através da qual os objetos são apreendidos pelo sujeito cognoscente. Em seu estudo aprofunda-se nas formas e categorias do entendimento, reunidas em quatro grupos e cada um com três categorias conforme relação abaixo:

- 1 - da quantidade que continha: a = unidade, b = pluralidade, c = totalidade;
- 2 - da qualidade que continha: a = realidade, b = negação, c = limitação;
- 3 - da relação que continha: a = inerência e subsistência, b = casualidade e dependência, c = comunidade (ação recíproca entre agente e paciente);
- 4 - da modalidade que continha: a = possibilidade, impossibilidade, b = existência não ser, c = necessidade, contingência.

Como o entendimento pode ser representado como uma faculdade de julgar ou emitir juízos, de estabelecimento de relações entre as representações, os conceitos são constituídos nos predicativos de avaliações possíveis. A teoria do conhecimento de Kant tinha como objetivo a justificativa de como o conhecimento científico era possível, sua reflexão não somente demonstrou tal possibilidade de justificativa, e comprovou que não seria possível ultrapassar as teorias de sua época, que se constituía no único modo humano de aprender o mundo.

Com o passar dos tempos à ciência mostrou que as teorias de Kant tinham alguns problemas, observados em vistas dos estudos das geometrias não

euclidianas de 1829, da teoria da relatividade e da quanta do século XX, que demonstraram que a mecânica newtoniana não tinha validade universal. A matemática era considerada por Kant como um conhecimento sintético '*a priori*', reconhecida como analítica. Kant afirmava também ser impossível uma psicologia científica, entretanto no século XX se vislumbraram passos nessa direção.

A teoria transcendental continua a ser reconhecida como uma descoberta brilhante da filosofia, não apenas pelas soluções propostas, bem como pelos problemas gerados e caminhos apontados. Para Kant, o processo de conhecimento não se materializa de forma igual para todos os seres humanos, depende da maneira como vemos o mundo através de nossas óticas cognitivas. O conhecimento não pode ser entendido como um reflexo da natureza sobre os seres humanos, e não se manifesta apenas pelo acúmulo de percepções e observações, a criatividade, a imaginação e a capacidade de abstração do intelecto de cada um são fatores determinantes nesse processo.

Para Santaella (2007), a fenomenologia pierciana começa de forma aberta e abrangente, sem qualquer julgamento, dividindo os fenômenos em falsos e verdadeiros, reais ou ilusórios certos ou errados, portanto fenômeno é tudo aquilo que aparece a mente, corresponda a algo real ou não. Com esse suporte de liberdade total, a fenomenologia tem por tarefa dar a luz às categorias mais gerais, simples, elementares e universais de todo e qualquer fenômeno, levantando suas características e elementos que pertencem a todos os fenômenos e participam de suas experiências.

Para Pierce (2008, p. 253), quando questionado sobre a possibilidade de pensar em signos respondeu: "essa é uma questão familiar, mas até agora não há melhor argumento afirmativo do que o fato de que o pensamento deve preceder todo

signo. Isso pressupõe a impossibilidade de uma série infinita”. Complementa o autor que se observarmos os fatos externos as únicas formas de pensamento que são possíveis de encontrar são em signos, pois não há outra forma de evidenciar os pensamentos externos, que não sejam através dos signos. E afirma que todo pensamento deve necessariamente estar em signos. Para o autor, todas as concepções dos seres humanos são obtidas por abstrações e combinações de cognições, que ocorrem a princípio nos juízos das experiências, ponto esse em comum com outros autores.

Para Ibri, podemos definir a experiência como efetivo resultado de nossas vidas, segundo ele a posição de Charles S. Peirce é a seguinte:

“A experiência é a nossa única mestra. Longe de mim enunciar qualquer doutrina de uma tábua rasa. Pois existe, manifestamente, uma gota de princípio em todo vasto reservatório da teoria científica socialmente aceita que tenha surgido de qualquer outra fonte que não o poder da mente humana de originar idéias verdadeiras. Mas este poder, por tudo que ele tem realizado, é tão débil que, uma vez que as idéias fluem de suas nascentes na alma, as verdades são quase afogadas em um oceano de falsas noções; e o que a experiência gradualmente faz é, por uma espécie de fracionamento, precipitar e filtrar as falsas idéias, eliminando-as e deixando a verdade verter em sua corrente vigorosa.” (2008, p. 5).

Os questionamentos sobre a natureza das explicações da cognição humana, podem ser entendidos sobre diversas teorias, para suprir ou complementar as já existentes, e assim, um campo de conhecimento relativamente recente tem se mostrado bem fértil, as chamadas ciências cognitivas, pois se trata de uma área multidisciplinar.

A ciência cognitiva começou a desenvolver-se no início do século XX e pode ser considerada interdisciplinar por natureza, pois congrega diferentes áreas do

conhecimento, dentre as quais podemos elencar: a linguística, a semiótica, a filosofia, a psicologia, a biologia evolutiva, as neurociências, e as ciências da computação. As contribuições são as mais ricas e diversas possíveis, pois cada área de conhecimento tem a sua particularidade conceitual.

A intenção não é um estudo aprofundado a respeito da cognição, mas um embasamento acadêmico capaz de levar a uma reflexão completa a respeito do tema, pois apesar de parecer simples, como o processo de cognição as explicações são as mais variadas possíveis. A ciência cognitiva em seu pouco tempo de existência, trouxe diversas contribuições, destacando-se o desenvolvimento de modelos do desvio e da percepção dos riscos, que tem sido muito influente na aplicabilidade das finanças comportamentais dentro da economia, a contribuição para o desenvolvimento das várias teorias sobre a inteligência artificial, e as novas teorias da filosofia da matemática, etc.

Compreender a estrutura e o funcionamento da mente humana parece ser o objetivo principal da ciência cognitiva, em função da complexidade do assunto utiliza-se uma variedade de abordagens que vão desde os debates filosóficos e a criação de modelos e teorias computacionais, até à conceituação das várias áreas do conhecimento citadas acima.

Com a utilização das diversas áreas do conhecimento, tenciona-se um campo de ação suficiente nas ciências cognitivas, capaz de cobrir todas as investigações necessárias, porém apesar dos esforços, ainda sobram interferências de lacunas tais como: fatores sociais e culturais, consciência, emoções, cognição animal e outros enfoques comparativos evolucionários, que esbarram em pontos de tensão filosóficos ou incoerências consideradas científicas. A grande questão que a ciência

cognitiva tenta responder é: O que é inteligência? E quais os procedimentos que temos que desenvolver para modelá-la em sistemas computacionais.

As ciências cognitivas têm alguns itens que são considerados como centrais nas pesquisas:

- 1 - linguagem e processamento de linguagem;
- 2 - inteligência artificial;
- 3 - aprendizagem e desenvolvimento;
- 4 - memória;
- 5 - ação e percepção;
- 6 - mente inconsciente;
- 7 – atenção;
- 8 - biologia da cognição.

Em cada um desses tópicos existem linhas de pesquisas desenvolvidas, que procuram ser reconhecidas. Para uma conceituação uniforme a respeito de conhecimento e cognição, admite-se na atualidade, que os termos têm o mesmo significado e identificá-los como um funcionamento mental, desde que esteja se referindo ao homem, pois alguns pesquisadores como Maturana e Varela enfatizam que todos os sistemas vivos são sistemas cognitivos.

Com relação às organizações, na atualidade em sua maioria, são compostas por pessoas, infra-estrutura e tecnologia. Existe convergência quando nos referimos a cognição contida dentro dessas instituições. A grande dificuldade em uniformizar os conceitos de cognição organizacional, é que as organizações sofrem processos de atualizações e mutações a cada período.

Neste trabalho não é a intenção uniformizar ou aprofundar o conceito de cognição, mas trazer à reflexão o questionamento a respeito de como os fatos

ocorrem (a realidade) e como inicialmente se pensa, planeja e deseja que ocorra determinado fato. A realidade e os fatos que ora interessam, são aqueles que ocorrem dentro das organizações empresariais, principalmente os ligados a comunicação, independente do objetivo a que se propõe.

Existe uma corrente muito forte defendendo que a cognição ou conhecimento, tem como uma de suas fontes basilares a experiência. Pode-se dizer que é uma afirmação incontestável, mas quais seriam os outros elementos que poderiam municiar um homem com cognição suficiente para ter a capacidade de diagnosticar todas as variáveis possíveis, a que uma organização empresarial está suscetível?

A ciência cognitiva, com suas ramificações em diversas áreas do conhecimento é capaz de nos fornecer uma quantidade de hipóteses suficiente para desafiar muitos pesquisadores. Os princípios da administração moderna ou pós-moderna são capazes de nos fornecer uma série de indicadores, para um bom processo de gestão das empresas. Entretanto, qual desses princípios e metodologias é capaz de garantir o sucesso na realização das diversas tarefas? Qual ramificação da ciência cognitiva poderia garantir que somente as organizações que fossem administradas por indivíduos com determinadas aptidões e conhecimentos, as levariam ao sucesso em suas diversas tarefas?

O grande desafio das organizações empresariais na atualidade é crescer, buscar novos caminhos, buscar novos espaços de mercados, conquistarem a estabilidade para seus negócios, e principalmente alcançar a perpetuidade pela prosperidade de forma geral. Somente sobreviver não interessa como organismos vivos que são as organizações empresariais, sabem que seu desenvolvimento faz parte do processo evolutivo da sociedade.

Na atualidade as organizações empresariais estão divididas de acordo com o estágio evolutivo em que se encontram, porém fazendo parte de uma economia globalizada, e concorrendo com outras transnacionais, e com aquelas que estão em constante estágio de mutação, conforme apontado no capítulo anterior. A fluidez do processo comunicacional nas organizações, junto com a diversidade de processos mediáticos, remete a reflexão a respeito do sucesso ou fracasso alcançado por algumas organizações nos últimos tempos.

Será que toda cognição a respeito de determinadas organizações empresariais é capaz de sustentar a sua sobrevivência ou sucesso desejado? Será que a tecnologia da informação, face à rapidez das mudanças e novas necessidades do homem, as organizações não estão mais aptas a fazer sucesso, repetindo a sua experiência do passado? O sucesso do passado com certeza já não garante o futuro das organizações, então quais os procedimentos eficazes para garantir o futuro, segundo Drucker verificamos:

“As empresas de manufatura que dominaram suas indústrias durante os últimos 100 anos (cem anos) – GE, Siemens e Philips; Procter & Gamble, Unilever e Nestlé; Du Pont, Hoesch e ICI; International Harvesters e Internacional Paper; as empresas Standart Oil, Shell e Texaco; GM, Ford, Fiat e Daimler-Bens – foram todas construídas sobre a mesma fundação conceitual.” (2002, p. 170).

O autor reforça que o desafio para as corporações é aprenderem como serem competitivas, tendo que administrar o seu tamanho, significando organizar a empresa inteira para o mercado e para as inovações. Observa o autor que as grandes empresas para sobreviverem no futuro, precisam ser melhores e também diferentes, concluindo que a mudança do centro de gravidade da economia, da

grande para a média empresa, é uma reversão radical da tendência que dominou todas as economias desenvolvidas, por mais de um século.

Como se depreende das observações feitas pelo autor o novo cenário apontava para uma nova necessidade das organizações, o que teria escrito o autor se tivesse presenciado a grande crise econômica de 2008, que levou muitas organizações ao fracasso, apesar do conhecimento interno e suas ponderações de planejamento.

A crise ocorrida em 2008 mudou algumas referências que os países desenvolvidos tinham; pois viram suas economias sofrerem e se deteriorarem e suas experiências do passado, não serviram para subsidiar suas organizações empresariais, que estavam passando por enormes dificuldades. Países considerados em desenvolvimento como Brasil, Rússia, Índia, China, o chamados BRICS, tiveram seus momentos de reconhecimento. Suas economias não foram tão afetadas e suas organizações empresariais obtiveram destaque mundial, o nível de desemprego se recuperou e saíram da crise muito mais rápido que as empresas de países europeus e os Estados Unidos da América.

O processo de comunicação nas organizações empresariais existe independente do tamanho, país ou segmento de mercado explorado, como é possível então, atribuir a uma ou outra organização, que teve sucesso por ter aplicado todos os conhecimentos, dado que a situação externa lhe encobria qualquer mérito interno. O que trazemos para observação é a seguinte situação: a comunicação nas organizações empresariais contemporâneas é sempre oriunda da produção de capital cognitivo ou pode ocorrer por mero sucesso do acaso?

Para que possamos entender e analisar esse questionamento, são necessárias análises a respeito do que se considera acaso, pois assim é possível compará-lo com o que se considera conhecimento, cognição e realidade dos fatos.

4.3. Conceitos de acaso, evolução e desenvolvimento

Segundo o dicionário Larousse (2005) o termo acaso vem do latim “*a casu*”, que significa:

- 1 - causa imprevisível, inexplicável de um acontecimento: foi obra do acaso;
- 2 - acontecimento fortuito, casualidade: essa descoberta foi um acaso, a esmo, inadvertidamente.

Na utilização da comunicação popular é muito comum ouvir e ler a respeito do tema acaso como se esse fosse sempre a exceção sobre qualquer aspecto ou qualquer ângulo, não importando as variáveis existentes. Se atentarmos a um segundo conceito de outro dicionário, teremos uma amplitude conceitual e uma abrangência de utilização ainda maior. Segundo o Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa acaso é:

- 1 - o conjunto de causas imprevisíveis e independentes entre si, que não se prendem a um encadeamento lógico ou racional e que determinam um acontecimento qualquer;
- 2 - o resultado desse conjunto de causas;
- 3 - o acontecimento fortuito, fato imprevisto, casualidade;
- 4 - destino, fado, sorte, fortuna;
- 5 - filos, caráter de acontecimento imprevisível com relação às causas que o determinam.

Analizando o termo com o cuidado necessário, verifica-se que o trabalho de estudá-lo data de longo tempo, sendo que o acaso na filosofia pode ser dividido em três conceitos:

- 1 - o primeiro conceito atribui à indeterminação e a imprevisibilidade dos eventos do acaso as confusões feitas pelo homem com sua ausência de cognição;
- 2 - o segundo conceito define os eventos do acaso a mistura e o entrelaçamento das causas, causa gerando causa;
- 3 - o terceiro conceito é o mais contemporâneo, especifica que o acaso é a insuficiência de probabilidades na previsão ou planejamento.

Para a primeira conceituação encontram-se vários autores, entre os quais Aristóteles que entendia a sorte como uma causa superior e divina, sem explicações e, portanto oculta a inteligência humana. Os estóicos comparavam o acaso ao erro ou ilusão, julgavam que tudo ocorria na natureza por uma determinação absoluta da necessidade racional. Já Kant na *“Crítica da Razão Pura”* modelou suas categorias e seus princípios *‘a priori’*, no fundamento do princípio da casualidade, negando a existência do acaso, utilizando esse propósito para fundamentar o princípio *‘a priori’* do intelecto. A racionalidade do real é o ponto de partida para Hegel atribuir ao acaso uma obra da natureza. Como se verifica não há consenso com referência a essa conceituação, pois a indeterminação e a imprevisibilidade não têm explicações, mas conformidades com suas teorias.

Para a segunda conceituação na qual temos um entrelaçamento entre causas gerando causas, o acaso não é mais um fenômeno subjetivo, mas objetivo que se caracteriza pela mistura de duas ou mais variáveis ou ordens ou séries dessas diversas causas. O registro mais antigo desse conceito é o de Aristóteles, que

percebe que o acaso não se verifica nem mesmo nos fenômenos que ocorrem sempre da mesma maneira, quanto menos naqueles que acontecem quase sempre do mesmo modo, mas entre aqueles que ocorrem em regime de exceção, sem uniformidade. Dessa forma, atribui o acaso a um fenômeno da esfera do imprevisível, daquilo que acontece fora de um padrão, ou seja, sempre da mesma maneira repetitivo, e do considerado como uniforme que pode ser aquele que ocorre quase sempre da mesma maneira. Portanto, Aristóteles define o acaso como uma causa accidental no âmbito das coisas que não acontecem de modo absolutamente uniforme ou frequente e pode acontecer com vistas a uma finalidade. As explicações do acaso dentro dessa conceituação, voltaram a ser estudadas na idade moderna, por pesquisadores de várias áreas de conhecimento, que revisitaram a importância da probabilidade, como fator de relevância em sua determinação e da realidade.

Stuart Mill (1806-1873) aceitou a teoria das probabilidades de Antoine Augustin Cournot (1801-1877), que definia o acaso como o caráter do acontecimento em função de determinada ordem de combinação, ou o encontro de causas independentes na ordem de efetivação. Para Stuart Mill, os eventos que ocorrem por acaso podem ser especificados como coincidências, das quais não existem razões para serem tratadas como uniformes. O que se pode depreender dessa interpretação do acaso, é que a determinação que causa o acaso é muito mais complexa e necessita da característica de imprevisibilidade, que lhe é fundamental, sendo que depende muito mais de suas complexidades do que de sua natureza objetiva.

A última das noções indica que afirmar que na nossa sociedade e no mundo não existem eventos como o acaso, apenas demonstra ignorância sobre a causa real dos acontecimentos e que não possuímos intelecto suficiente para explicar tais

acontecimentos. Negar o acaso na nossa realidade como evento ou categoria especificando que não existiriam as causas, em seus sentidos absolutos e puros dos termos, indica que só existiriam as probabilidades.

Quando a mente humana procura prever, para descobrir os acontecimentos, considera-se o aparecimento de variáveis comprováveis em situações igualitárias que influenciarão nos resultados de maneira uniforme. O conceito de acaso, consistido em equivalências de probabilidades, que não são passíveis de acesso a previsões definitiva, em um sentido ou em outro são exploradas e enfatizadas por Peirce que conceituou dois tipos de acaso distintos, que em última análise podem apresentar complementaridade em seus processos conceituais.

O primeiro tipo de acaso é aquele em que seus eventos podem ser descritos pelas teorias das probabilidades, que se referem ao desconhecimento das causas complexas pelo entendimento dos homens. O autor também o denominava de quase acaso ou usual, relativo e que de forma geral sua ocorrência estava ligada ao desconhecimento da ordem causal. O acaso matemático possui uma natureza cognoscível, pois é concebido através das teorias das probabilidades, que serve de embasamento para esclarecer e elucidar algumas das ignorâncias humanas relativas às variáveis desconhecidas. No conceito do acaso matemático, pode-se determinar uma tendência ou seqüência de ordens probabilísticas, que podem estar representadas numa proporção no limite de uma sequência longa de variáveis.

Para Ibri (1992, p. 37), no conceito de acaso que é baseado na matemática e que usa a teoria das probabilidades como suporte, tem a seguinte situação: “da teoria das probabilidades sabe-se que eventos independentes são aqueles que ocorrem sem quaisquer vinculações com os eventos que o antecedem e, de outro lado, sem condicionar o modo de ser daqueles que se lhes seguem”.

Para Salatiel em sua tese de doutorado *“Sobre o conceito de acaso na filosofia de Charles S. Peirce”* (2008), o acaso matemático pode ser identificado quando temos caracterizadas as seguintes premissas:

- 1 - acaso objetivo referente a probabilidades e LGN (Lei dos grandes números);
- 2 - propriedade convergente;
- 3 - aparente violação das leis da Natureza;
- 4 - complexidades de relações causais e causas desconhecidas (relativas à ignorância humana).

Para Peirce, em sua exemplificação, com um lance de dados, o antecedente determina o caráter geral do conseqüente, ou seja, o lance seguirá um número. Nesse caso a um componente de conformidade a regra, que é de determinação causal. Contudo, não há como determinar o caráter específico, ou qual o número que se obterá dentro das possibilidades. Pode-se admitir que exista uma independência entre cada um dos resultados, logo um evento não decorre necessariamente do anterior e nem fornece elementos para definição dos próximos. A esse tipo de acaso atribuem-se as características de absoluto ou ontológico, campo que não possui uma tendência e elementos de apoio, e a matemática com suas probabilidades não fornece fontes seguras para que os resultados sejam planejados.

O segundo tipo definido por Peirce é o acaso absoluto ou antológico que segundo o desenvolvimento de sua filosofia é considerado como elemento da primeiridade, uma de suas divisões categóricas de eventos ou fenômenos da natureza. Para a fundamentação do segundo tipo de acaso temos uma raridade de identificação de parâmetros o que dificulta, mas não impossibilita a identificação. No

trabalho de Peirce são encontradas duas influências diretas que são elucidadas na teoria das causas acidentais de Aristóteles, e em Epicuro com a doutrina do *climane*.

Para Peirce, segundo Salatiel:

“Probabilidade e acaso sem dúvida pertencem principalmente às consequências, e são relativas às premissas; mas podemos, não obstante, falar do acaso de um evento absolutamente, querendo com isso significar a chance [o acaso] da combinação de todos os argumentos em relação a ele [o evento] que existem para nós dado nosso estado de conhecimento. Neste sentido, é incontestável que a probabilidade de um evento tem uma íntima relação com o grau de crença nele.” (2008, p. 96).

Essa é uma reflexão de Peirce sobre o acaso matemático, no qual as probabilidades ou variáveis são elementos que possuem as explicações para a ocorrência de eventos e seus resultados.

O acaso para Ibri tem a seguinte conotação:

“A concepção de acaso foi desenhada, de modo ainda vago, como um princípio responsável pela diversidade e variedade constatadas na natureza e já inventariadas ao nível fenomenológico. Quando denominamos o acaso de “princípio responsável”, não queremos revesti-lo como o atributo de uma “causa” que é, de modo apropriado, pertinente à idéia de lei. [...] como princípio, ele é um modo de ser correlacionado com a irregularidade e a assimetria atinentes com o que está imediatamente presente nos fatos.” (1992, p. 39).

A análise conceptiva do acaso é feita provisoriamente, como um modo de existir uma distribuição fortuita, comparada com a obtida em experiências equiprováveis, como o caso de jogos de dados, segundo Ibri o acaso absoluto que foi desenvolvido por Peirce, adotou as seguintes concepções de atributos:

- 1 - ausência de leis;
- 2 - um atributo real, ontológico, de mundo;
- 3 - uma ação espontânea que viola as leis da natureza para dar origem a uma tendência de aquisição de hábitos.

Existem diferenças fundamentais nos dois conceitos de acaso desenvolvidos por Pierce, que se complementam quando é preciso clarificar quais as situações fenomenológicas, nas quais os encontramos dentro da natureza. A doutrina do acaso absoluto ou o *"tiquismo"* de Peirce, tanto para as ciências que lidam com a teoria da complexidade como para a filosofia da época foi uma grande contribuição, e os principais méritos dessa teoria foram:

- 1 - conferir condição de realidade ao acaso, enquanto outros pesquisadores o ignoravam e aceitavam o desconhecimento das causas subjacentes aos eventos;
- 2 - tratamento rigoroso, especificamente lógico e metafísico ao termo acaso;
- 3 - o acaso como fonte organizadora e com correlações sistêmicas para origem e adequações as leis;
- 4 - estudos e trabalhos propondo soluções para o problema entre a ordem e o caos em filosofia.

Os trabalhos desenvolvidos por Pierce na conceituação e entendimento do acaso, ainda são estudados e a sua complexidade, permite evoluções em nossa contemporaneidade.

Para Santaella o acaso pode ser entendido da seguinte forma

"[...] é o primeiro do primeiro, universo de puras possibilidades qualitativas. Sob o ponto de vista da sintaxe, possibilidades qualitativas altamente indeterminadas, quer dizer, libertas de

quaisquer regras ou leis regendo suas ocorrências, só podem ser sintaxes do acaso.” (2007, p. 17).

Segundo Santaella o acaso absoluto ou antológico, é considerado possibilidade que pode se transformar em ocorrência a qualquer momento. O acaso se caracteriza pelo caos, indefinições, heterogeneidade, e multiplicidade, e pode ser facilmente identificado onde houver frescor, espontaneidade, indeterminações e possibilidades de realizações. Peirce, nos desenvolvimentos filosóficos, a respeito do acaso, é inovador e inusitado, sendo plenamente utilizado em outras áreas do conhecimento, principalmente em áreas em que a carência por sedimentação conceitual, ainda estava restrita às suas especificidades.

Para Prigogine (1996), as reflexões sobre os eventos aleatórios, constatados em seus trabalhos com sistemas termodinâmicos afastados do equilíbrio, se aproximam de questões levantadas por Pierce. Na denominação de *‘flecha do tempo’* o autor trata da irreversibilidade da desordem que é indispensável a sua existência. O acaso está constantemente sob os julgamentos do acaso, como por exemplo, a desordem dos movimentos moleculares criada pelo calor, que contém a irreversibilidade em ato, visto a impossibilidade de reversão de um fluxo de calor.

Segundo Poltronieri (2010) - Tese de Doutorado: *“Um estudo sobre a abrangência do acaso na arte computacional”*

“[...] a irreversibilidade do tempo, tendo o acaso como detonador de seu curso, só passa a ser objeto de estudos consistentes pela Física, a partir da Física dos processos de não equilíbrio, que estuda os processos dissipativos, caracterizados por um tempo unidirecional, e, com isso confere uma nova significação.” (2010, p. 56).

Ao referenciar a escolhas múltiplas, e horizontes de previsibilidades limitadas, estamos remontando aos conceitos e domínios mais antigos do acaso, que em seu

estado latente primitivo caracterizava-se como caos. Dessa maneira, estabeleceram-se novas hipóteses das leis que fundamentam a física atual através dos sistemas dinâmicos instáveis.

Prigogine em uma análise situacional especifica que:

“A ciência clássica privilegiada a ordem, a estabilidade, ao passo que em todos os níveis de observações reconhecemos agora o papel primordial das flutuações e da instabilidade. Associadas a essas noções, aparecem também às escolhas múltiplas, e os horizontes de previsibilidades limitadas. Noções como a de caos, tornaram-se populares e invadem todos os campos da ciência, da cosmologia à economia.” (1996, p. 12).

A ciência que só aceitava o reconhecimento de processos estáveis e deterministas mudou. Todos os sistemas estáveis que nos induzem a certeza, na verdade correspondem a aproximações e idealizações. O acaso está contido em quase todas as afirmações de mudanças, de aceitações de novas referências para explicações dos fenômenos na natureza. Para Prigogeni:

“O que procuramos construir é um caminho estreito entre essas duas concepções que levam igualmente a alienação, a de um mundo regido por leis que não deixam nenhum lugar para a novidade, e a de um mundo absurdo casual, onde nada pode ser previsto nem descrito em termos reais. [...] O que surge hoje é, uma descrição mediana, situada entre duas representações alienantes, a de um mundo determinista e a de um mundo arbitrário submetido apenas ao acaso. As leis não governam o mundo, mas este tampouco é regido pelo acaso.” (1996, p. 30).

Segundo Prigogeni (1996), as leis físicas correspondem a uma nova forma de inteligibilidade, que as representações probabilísticas irreduzíveis exprimem. Porém, estão associadas à instabilidade, quer no nível microscópico, quer no macroscópico,

descrevem os eventos fenomênicos enquanto possíveis, sem reduzi-los a consequências dedutíveis ou previsíveis de leis determinísticas.

4.4. Comunicação Organizacional: quando o acaso também pode ser fator de sucesso, independentemente de cognição.

A comunicação organizacional nas empresas é um processo dinâmico, variável, rápido e profundo, que traz consequências desafiadoras quanto aos seus resultados. Se diante dos fenômenos da natureza restam tantas dúvidas, como podemos afirmar com segurança que os resultados provenientes da comunicação organizacional, devem ser sempre provenientes de atividades planejadas? As organizações estão em uma fase aguda de transformação, reinventando, transformando, mudando, se adaptando as novas realidades e necessidades da sociedade que busca identificação.

Para Mlodinow (2009), surgiu uma nova área de conhecimento acadêmico, que estuda o modo como às pessoas exercem o julgamento e tomam decisões, quando estão diante de situações, com informações imperfeitas ou incompletas. A nova área reúne além matemática e das ciências tradicionais, outras disciplinas como a psicologia cognitiva, a economia comportamental e a neurociência moderna. Observa o autor que a mente humana identifica uma causa definida para cada acontecimento, tendo dificuldade em aceitar situações onde concorrem fatores aleatórios e variáveis desconhecidas ou não relacionadas. Em situações que envolvem o acaso, nossos processos cerebrais costumam ser deficientes de maneira incisiva. Assim entende:

“Os mecanismos pelos quais as pessoas analisam situações que envolvem o acaso são um produto complexo de fatores evolutivos, da estrutura cerebral, das experiências pessoais, do conhecimento e das emoções. De fato, a resposta humana a incerteza é tão complexa que por vezes, distintas estruturas cerebrais chegam a conclusões diferentes.” (2009, p. 12).

Constata-se que a na visão de Mlodinow (2009), a interpretação de um fenômeno considerado como acaso é complexa, pois os seres humanos, geralmente tentam descobrir qual é o padrão de ocorrência, nesse processo temos a habilidade para tomar decisões e efetuar avaliações corretas e sábias diante de situações de incerteza, as habilidades podem ser desenvolvidas e aperfeiçoadas, com a experiência. Contudo, os seres humanos sentem dificuldades ao tomarem decisões, principalmente quando a quantidade de variáveis é de difícil compreensão.

Para Mlodinow (2009), no final do século XX os pesquisadores concluíram que as pessoas possuem uma concepção muito fraca a respeito da aleatoriedade; não a reconhecem quando a veem e não conseguem produzi-la ao tentarem; pois avaliam erroneamente o papel do acaso em suas vidas, tomando decisões pouco acertadas. A constatação levou a um movimento acerca do processamento da aleatoriedade pela mente humana.

Transportando esta visão para o universo das organizações, observa-se que para o processo decisório em qualquer situação, são necessárias informações confiáveis. Nas organizações empresariais da pós-modernidade, as decisões são tomadas em prazos exíguos com poucas certezas. O risco de avaliações equivocadas aumentou abalando a segurança e o conforto de quem decide. Mlodinow (2009) traz o exemplo de uma empresa que mantém uma sequência de bons rendimentos trimestrais, quanto maior for à sequência observada maior será a probabilidade de encontrarmos qualquer padrão imaginável por mero acaso, levando

a crer que qualquer sequência específica não precisa ter causa específica. No caso do exemplo, observa-se a dificuldade da tomada de uma decisão para manter os bons rendimentos, sem esbarrar na possibilidade da existência de um fato aleatório que mude o padrão.

Para Mlodinov (2009), “acadêmicos e escritores dedicaram muito esforço ao estudo de padrões de sucesso aleatório nos mercados financeiros”. Aponta que há muitos indícios de que o desempenho das ações nas Bolsas é aleatório, que na ausência de informações privilegiadas e na presença de um custo para comprar, vender ou gerenciar uma carteira de ações, não há como levar vantagem com qualquer desvio da aleatoriedade. Assim, por meio do acaso, alguns analistas de fundos de ações sempre apresentaram padrões de sucesso impressionantes, mesmo contrariando os estudos evidenciando que êxitos no passado não garantem os resultados do futuro, onde os êxitos em sua maioria são frutos da boa sorte.

Segundo Mlodinov:

“De fato, economistas como W. Brian Artur afirmam que uma cooperação entre pequenos fatores pode até mesmo levar empresas sem nenhuma vantagem especial a dominarem os concorrentes. No mundo real se diversas firmas de tamanho semelhante entrarem juntas num mercado, pequenos eventos fortuitos – pedidos inesperados, encontros casuais com compradores, palpites gerenciais – ajudarão a determinar quais delas farão as primeiras vendas e, ao longo do tempo quais delas acabarão por dominar o mercado. A atividade econômica é [...] determinada por transações individuais pequenas demais para serem previstas, e esses pequenos eventos ‘aleatórios’ podem se acumular, ampliando-se ao longo do tempo em virtude dos retornos positivos que trazem.” (2009, p.216).

A colocação de Mlodinov (2009) ratifica seu posicionamento, indicando que os fatores que determinam a realidade das organizações empresariais são eventos

variáveis, em quantidades elevadas, sendo quase impossível controlar todas as suas manifestações. As variáveis que afetam as organizações podem ser definidas como internas e externas. As internas são identificadas com mais facilidades, mas possuem os mesmos graus de dificuldades e relevâncias, pois fatores internos não avaliados adequadamente, têm forças suficientes para alterar os padrões definidos. Alguns fatores internos podem ser considerados deterministicamente, desde que seus processos sejam executados por máquinas ou tecnologias, que sejam planejados dentro de sistemas fechados e sem grau de interferência de qualquer intelectualidade, com poder de alterar seu funcionamento.

As organizações que são administradas por executivos com visão centrada no determinismo, encontram dificuldade com relação ao processo decisório em situações de desconhecimento e casos fortuitos, mas indaga-se: na atualidade somos capazes de reconhecer todas as variáveis internas das organizações?

Com relação ao processo comunicacional nas organizações, podemos considerá-los internos? Conforme abordado em capítulo específico, muitas correntes teóricas defendem divisões para um maior controle e entendimento das comunicações. Contudo, no século XXI uma organização empresarial pode ter controle por meio de processos determinísticos sobre a realidade da atividade intrínseca ao seu processo produtivo?

Mlodinow (2009) apresenta o exemplo de uma pesquisa sobre hábitos de consumo de compradores em determinado segmento econômico, de livros, filmes, arte e música, esclarecendo que a idéia geral do marketing nessas áreas, afirma que o sucesso é conquistado pelos que conseguem prever a preferência dos consumidores. Segundo essa visão, para os executivos, a maneira mais produtiva de gastarem seu tempo é estudando porque as obras de Stephen King, Madonna ou

Bruce Willis tem tanta popularidade junto aos fãs. Estudam o passado e não tem dificuldades para encontrarem explicações para quaisquer sucessos e depois procuram adequá-las à situação desejada. O comportamento revela uma maneira determinista de ver o mercado, segundo a qual o sucesso é orientado, principalmente, pelas qualidades das pessoas ou dos produtos. Entretanto, o que não se aquilatou adequadamente, é a possibilidade de existirem visões diferentes, avaliando que o resultante do sucesso não foram fatores aleatórios, acaso ou sorte.

No capítulo 2, destacam-se as metáforas sobre os novos modelos de organizações, propiciando analogias, as mais diversas possíveis. Na diversidade os modelos de organizações convivem, onde algumas ainda baseiam-se nos paradigmas dos determinismos, buscando a possibilidade de raciocínio com certeza de previsibilidade em seus processos e outras assumiram a tecnologia, de imprevisibilidade e variâncias, que fazem parte do vocabulário diário das atividades. Neste cenário, percebe-se que as organizações ainda possuem os traços firmes de suas hierarquias, o poder vem de cima para baixo e com graus elevados de controles em todos os níveis, contrastando com as necessidades de inovações. Estas organizações ainda são administradas e coordenadas por níveis hierárquicos departamentais aonde temos partes individuais formando um todo.

Para Lestienne que compartilha da idéia de Prigogeni com relação ao tempo, temos:

“O acaso e tempo são noções que se parecem em vários aspectos: ambas estão na raiz de nosso sentimento de existir; ambas são ao mesmo tempo, essenciais, mais difíceis de abordar e de definir de maneira objetiva; nenhuma delas se deixa facilmente encerrar no âmbito das teorias físicas da natureza; enfim, ambas desempenham um papel nas ciências da natureza; discreto - ainda que fundamental

– em física e muito mais espetacular nas ciências da vida.” (2008, p.116).

Lestienne (2008) efetua analogias e comparações do estágio evolutivo de conceituação do acaso sob as mais variadas áreas do conhecimento, sendo um construtor efetivo, com exemplos e em algumas situações um confirmador de teorias que conseguiriam de alguma forma elucidar eventos considerados como acaso, porém foram explicados pelas suas ciências específicas. O autor trabalha com o acaso sob vários aspectos. Entende que o homem na sua ansiedade de satisfazer a necessidade de coerência existente para a explicação dos fatos, acaba suprimindo as percepções elementares que lhes são submetidas, que de alguma maneira contrariam o espírito de seu sistema de entendimento e compreensão.

Em suas colocações Lestienne (2008), também evoca o entendimento da primeira instância que devemos interrogar para conhecer a natureza do acaso, que é o calor, e afirma que a desordem está em todo lugar, e sabemos que é indispensável para a manifestação da irreversibilidade temporal. Especifica que os avanços da teoria do caos determinista, realmente conseguem dar a impressão de que o mistério do acaso está resolvido com a sua aplicabilidade, e que quando desvendado passa a ser apenas a ilusão, que está conectada a uma grande rede extraordinária de destinos, que com maestria e frequência conhecem os mesmos caminhos e sistemas, que se encontram em situações muito próximas.

Lestienne (2008), afirma que o caos determinista não se parece em nada com o acaso, até se opõe em algumas situações. O caos difere do acaso porque este é fruto da imprevisibilidade por princípio. O fato de a imprevisibilidade estar presente em todas as situações de observação da natureza e da ciência experimental e não somente nos fenômenos estudados especificamente, qualificaria o acaso como elemento a ser estudado em outras áreas do saber.

As considerações de Lestienne (2008) têm aplicabilidade no âmbito das organizações, que devem ampliar o alcance dos estudos com relação aos eventos que as cercam, tendo em vistas que de forma acentuada e pragmática o determinismo, a matemática ou a aleatoriedade apontam as variáveis incidentes sobre os fatos ocorridos.

De acordo com as digressões expostas no capítulo 2 as organizações podem ser consideradas como sistemas vivos, e assim estão sujeitas aos mesmos processos incidentes sobre os demais sistemas da natureza. Os administradores estão vivenciando experiências únicas, pois as decisões exigem grau de certeza mais elevado com relação ao futuro mercadológico e comercial de cada empresa, mas constata-se uma carência de modelos que permitam navegar com mais estabilidade e segurança, com relação ao presente e o futuro dessas organizações.

Mas, como sobreviver com o grande número de variáveis internas e externas que afetam as empresas nos processos de mercados e negócios? A resposta remete a uma mudança de cultura, com relação à maneira de efetuar a gestão. A convivência com o controle absoluto pode ser considerada como utopia, pois a desordem criativa torna-se necessária ao ambiente de mudanças constantes.

Um dos aspectos que tem desafiado pesquisadores e administradores de empresas diz respeito à forma de lidar com os ambientes de incertezas absolutas e como lidar com grupos sociais cada vez mais heterodoxos dentro das organizações. Neste sentido, indaga-se: Quais as metodologias internas dessas organizações empresariais, apropriadas para transformar seus encarregados e gerentes, que estudaram organizações e modelos da era moderna, em líderes comprometidos com os fluxos informacionais e produtivos, que permitam a evolução dessas empresas na

nova situação contemporânea? Para viver nesse mundo de mudanças constantes precisamos de qualificação renovada a cada nova iniciativa.

Com relação ao processo de comunicação das organizações empresariais, da pós-modernidade cabe inquirir se existem mecanismos que confirmem que parte dos resultados de sucesso ou insucesso são provenientes dos planejamentos, ou se grandes resultados são oriundos do acaso. Nos novos modelos de organizações empresariais a variável interna de mudança tem sido a palavra de ordem, porém a dificuldade reside em identificar o que deve ser mudado. Assim, é preciso observar se os modelos de planejamento de curto e longo prazo possuem medidores internos de avaliações seguros, que lhes permitam mitigar todos os movimentos possíveis capazes de causar frustrações.

Se o determinismo apregoado por algumas áreas do conhecimento estivesse sendo utilizado pelos administradores de empresas com ênfase no planejamento das organizações empresariais de maneira eficaz, não teríamos uma crise econômica mundial durante o ano de 2008 e 2009. A crise afetou de maneira muito acentuada as economias dos países desenvolvidos dos em desenvolvimento, em maior ou menor escala todos foram afetados. Ainda em 2011, economias de países pertencentes à comunidade européia, estão sofrendo impactos, pois grandes organizações empresariais desapareceram ou mudaram de tamanho ou estratégia.

Fatores internos ou externos interferiram no processo evolutivo das empresas desses países, é impossível não reconhecer tal efeito que não estava em suas previsibilidades e nem sob seus processos comunicacionais. Em caso contrário, essas organizações teriam isolado suas variáveis de efeitos (da crise) e diminuídos seus impactos em suas realidades.

O resultado da observação da crise indicou que as organizações dos países que estavam acostumados aos processos de mudanças mais constantes, se adaptaram rapidamente aos novos efeitos, dessa forma amenizando seus impactos. As organizações empresariais precisam e continuarão precisando aumentar a capacidade para ouvir, informar e comunicar, pois fenômenos tais como; variações, flutuações, distúrbios e alterações da realidade que levam ao distanciamento do ponto desejado ou planejado, estão se repetindo com maior frequência. A incidência de fatos não pensados pode não representar indícios de uma desordem iminente, porém devem ser analisados e interpretados.

A gestão das organizações empresariais na pós-modernidade não é mais passível de análise de forma fechada. As organizações não podem ser entendidas sob a metáfora de máquinas, ou de sistemas fechados, mas como partes integrantes de uma sociedade dinâmica e complexa que muda e se reestrutura a cada necessidade. Alguns pesquisadores e administradores ficam perplexos com as constantes mudanças em suas organizações, pois a tentativa de perpetuidade da atividade de ontem é contrariada pelas necessidades de hoje. Alguns pesquisadores defendem que no estágio atual, os modelos de organização que mais se adaptam são aqueles com conceito de auto-organização, nos quais está implícito o processo de organização e reorganização.

Observadores da comunicação organizacional defendem que dentro do processo de planejamento das organizações empresariais é preciso conduzir a comunicação de forma integrada sem divisões, mas em algumas situações torna-se quase impossível a separação da comunicação do negócio organizacional. O processo de comunicação empresarial é complexo e dinâmico, atende aos mais

diversos públicos e interesses, colocar a camisa de força do determinismo nesta área da empresa é tarefa com poucas probabilidades de êxito.

Curvello entende que:

“A tentativa de quantificar, medir, ordenar aparece como busca incessante do homem racional para dominar a realidade. Realidades essas que sempre foram complexas e traziam dentro de si, componentes inexplicáveis, não interpretáveis, não controláveis, da ordem do caos.” (1996, p.2).

A dificuldade de admitir a não conformidade nos processos das organizações empresariais desencadeia uma busca frenética pelo controle das suas variações. A procura incessante pelo controle é a marcha de uma das áreas do conhecimento das ciências sociais; à administração, pois estão implícitos em seus princípios os seguintes preceitos: organizar, planejar e controlar. Contudo, a tentativa de adaptar essa realidade as organizações do presente, certamente não obterá êxito.

A difícil tarefa de interpretar a situação da gestão das organizações empresariais na atualidade, onde podemos perceber que a globalização modificou sua maneira de operação e a velocidade crescente que envolve a comunicação e seus meios, carrega consigo os fluxos de capitais e tecnologias mais sofisticadas. O momento exige o repensar com a utilização de conceitos de diferentes áreas do saber, tais como física, filosofia, biologia, matemática, estatística, comunicação, que trabalham outros temas, que possam ser contributivos e adaptáveis às realidades das empresas na pós-modernidade. Os conceitos que sustentam a sociedade atual estão em formação: o diálogo entre o local e o global, a diversidade e o homogêneo, o complexo e o simples, o acaso e a cognição, o real e o virtual.

As propostas de conceituações das novas organizações empresariais foram exploradas em capítulo específico, mas é necessária a revisita para abordar as

formas atuais de gestão e principalmente a dificuldade em aceitar a não existência de estruturas físicas, com quantidade pequena de pessoas trabalhando em vários locais e o processo produtivo ocorrendo em diferentes localidades e países.

A comunicação nas organizações empresariais não deve ser entendida na atualidade, como um privilégio ou obrigação designado a um departamento área ou pessoa. As organizações não se comunicam apenas por canais específicos, seus fluxos comunicacionais estão refletidos em todos os âmbitos em que se permitem chegar, pois a todo o momento temos novos impulso e abalos sobre os processos comunicativos existentes.

A comunicação organizacional e os avanços nas tecnologias redesenham a cada momento seus fluxos e contra fluxos informacionais, instigando o repensar e reorganizar seus discursos legitimadores. Interpretar a comunicação nas organizações como um processo derivado das leis deterministas da cognição, para planejar algo que está em constante movimento.

Será que os administradores possuem mecanismos de avaliações capazes de entender os reflexos de cada variável possível da comunicação organizacional nas empresas, que poderá interferir e gerar aspectos positivos e negativos em seus resultados? Podemos depreender que o avanço tecnológico é responsável por grande parte das alterações e mudanças nas organizações e na sua comunicação, que esbarram em um processo de cultura administrativa de poder, oriundo do controle da informação e do domínio sobre as pessoas.

Segundo Curvello (1996), as nossas noções comuns de realidade estão limitadas a nossa experiência comum do mundo físico e que devem ser abandonadas sempre que é preciso inovar, criar ou simplesmente ampliar nossas experiências. O mundo da racionalização lógica, não consegue satisfazer todas as

necessidades de mudanças, e nas organizações empresariais são instrumentos utilizados com a finalidade de refletir de forma íntegra o novo momento. A sociedade de consumo atual comporta verdades superficiais que precisam ser atendidas.

Para Curvello:

“A própria semiótica, como descrita por Peirce (1977) como também um outro nome para a lógica e sua doutrina formal dos signos, passa por profundas transformações, como a exigir novas injeções de interdisciplinaridade. É preciso, hoje em pleno caos, derrubar os frágeis muros que ainda separam as várias áreas do conhecimento, destruir preconceitos e aprender a lidar com a diversidade. Só assim poderemos sonhar em captar o que há de possível ordem nesse nosso mundo caótico.” (1996, p. 6).

Curvello (1996) corrobora com a necessidade de abertura e ou utilização dos conhecimentos de áreas diversas, com a finalidade de melhor entender o movimento atual. Dentro dessa linha e para melhor exemplificar, a contribuição abaixo não é de um pesquisador das ciências administrativas, mas de um físico de partículas, assim Lestienne entende:

“Acredito no acaso porque, com esse conceito, é mais fácil compreender a temporalidade, a irreversibilidade temporal, não como ilusão de nossos sentidos ou como filtro imposto pelo funcionamento de nosso cérebro, mas como propriedade real da natureza em si. Acredito no acaso porque ele me ajuda a ver a potencia da vida, o grande sopro que envolve a matéria para abrasá-la e impeli-la para as contorções da grande arvore da vida.” (2008, p. 277).

O acaso puro pode conduzir o destino de algumas organizações, suscitando a reflexão na busca de justificativas plausíveis, que sustentem as variáveis que conduziram a empresa ao estágio em que se encontra.

Uma teoria contemporânea que não explorada no capítulo 2 é o contingencialismo, que parte do pressuposto que o ambiente externo possui grande influência dentro das organizações. Para acompanhar a evolução das empresas de forma precisa temos de ser capazes de monitorar adequadamente as variáveis do ambiente externo que são consideradas as causas, para que dessa forma possamos moldar o próprio futuro das organizações, que são considerados os efeitos. O modelo pode auxiliar a gestão das organizações empresariais, mas ainda persiste uma quantidade infinita de variáveis internas e externas, que a organização por mais que se esforce terá sempre dificuldades em ponderar o quanto repercutirá na realização dos fenômenos.

As dificuldades de conhecimento dos fatores externos da organização que podem influenciar ou mudar as ações planejadas ficam mais complexas quando lidamos com os argumentos da globalização. Temos organizações transnacionais, que a administração fica em um país, a produção em outro e o seu público consumidor em outro. Como é possível ter a pretensão de entender todas as variáveis culturais, religiosas, econômicas e sociais de maneira profunda, a ponto de planejar a sua interferência nos resultados de uma empresa, quanto mais no processo de comunicação. O momento é único, pois qualquer tentativa sai do razoável e parte para a futurologia ou adivinhação, pois o determinismo não tem espaço para a criatividade, para o novo, para o desconhecido e toda organização que precisa se perpetuar tem que ter um *mix* bem balanceado, pois não podemos abrir mão daquilo que conhecemos para enfrentar o desconhecido. Porém, pergunta-se qual é a saída?

Para Ruben Bauer:

“A função planejamento nas empresas busca em essência, reduzir a incerteza. Uma nova forma para essa função deveria aceitar a incerteza tal como ela é. Isso não acarreta maiores riscos, simplesmente porque não existem riscos. Não se pode perder algo que não existe, e não existe algo chamado ‘equilíbrio’ – a não ser na fantasia e nas ilusões de controle de nossas mentes inseguras. Um mundo onde a incerteza não pode ser dirimida não é um mundo de riscos – ele já é, simplesmente, um desastre. Se aceitarmos esse fato, poderemos aprender a dialogar com a incerteza em vez de tentar controlá-la, refinando aos poucos nossa intuição e nossa sensibilidade, para que possamos conviver de uma forma mais harmônica com esse ‘desastre’.” (2009, p. 223).

Como pesquisador e profissional atuante na área de planejamento a mais de 20 anos, entendo a atividade do planejamento com maior amplitude que a acima especificada. Dentro da função de planejamento temos algumas atividades que exigem uma ampliação do seu raio de ação, mas tenho consciência que dentro da elaboração, não existe a possibilidade de ter uma variável externa ou interna, mesmo pequena, que de abertura para a utilização do acaso.

Para Oliveira, (2003, p.34) “temos certa dificuldade em conceituar o planejamento nas organizações empresariais, em função do não conhecimento da sua abrangência e amplitude”, entretanto, segundo Steiner o planejamento pode ser conceituado como um processo, considerando cinco dimensões, que são:

- 1 - qual assunto abordar, produção, pesquisa, novos produtos, finanças, marketing, instalações, recursos humanos etc.;
- 2 - elementos do planejamento, propósitos, objetivos, estratégias, políticas, programas orçamentos, normas e procedimentos etc.;
- 3 - deve-se levar em conta a dimensão do tempo, de curto médio ou longo prazo;

4 - distribuição das unidades organizacionais onde o julgamento desse orçamento pode ser elaborado;

5 - características do planejamento complexidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, estratégicos ou táticos, confidencial ou público, formal ou informal, econômico ou caro.

Segundo Oliveira, Steiner entende que:

“O planejamento pode ser conceituado como um processo, considerando os aspectos abordados pelas dimensões anteriormente apresentadas, desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, como a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.” (2003, p. 34).

O propósito do planejamento é o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes organizacionais, que tendam a proporcionar uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões do presente. As informações contidas dentro do processo devem facilitar as tomadas de decisões no futuro de forma mais rápida com eficaz. O exercício do planejamento de forma sistemática tende a reduzir as incertezas dos processos decisórios, e, como consequência provocar um aumento da probabilidade do alcance dos objetivos, dos planos e metas estabelecidos para a empresa. O planejamento deve anteceder a ação e a decisão por ser um processo que estabelece o estado futuro que se deseja, com um esclarecimento das variáveis internas e externas para torná-lo realidade.

Quando utilizamos o planejamento, a organização empresarial não quer tornar o seu processo cem por cento ajustado, repetindo as mesmas situações do passado, o que a maioria delas deseja é vislumbrar no presente as possibilidades existentes de sua realização futura. É sabido quando da execução de um planejamento quer estratégico, tático ou operacional que a possibilidade de

realização absoluta não existe, pois os fenômenos que movimentam as organizações suas economias e seus processos globais sociais não lhes permitem tanta audácia.

A preparação dos fóruns para discussões e execuções sobre o planejamento do futuro de uma organização empresarial, inclui a discussão do incerto, do indeterminado, do duvidoso, do aleatório, do contingente, do variável, do diferente, do novo, do provável, etc., em resumo, tudo o que não é preciso ou certo. Por outro lado, nessas mesmas reuniões é necessário reconhecer tudo o que é preciso, certo, necessário, urgente, exato e definido, ou seja, tudo o que é sabido e que é estatisticamente ou matematicamente mensurável.

Numa visão de planejamento convergente com a de Rebouças, o planejamento não deve ser confundido com palavras tais como; previsão, projeção, predição, resolução de problemas ou plano de ação, pois o processo de planejar deve envolver um salutar modo de pensar, que deve envolver indagações e questionamentos como; o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e aonde.

Com o ambiente globalizado gerando instabilidade, as organizações com mais chances de adaptações e sobrevivências são também aquelas que vivem dentro desse ambiente que não lhes é hostil. Como mencionado anteriormente, acontece um grande paradoxo na gestão das organizações empresariais da pós-modernidade, a necessidade de adaptação às mudanças, e a persistência para não mudar.

No momento, as organizações empresariais têm de sobra questões que procuram respostas sem rejeições e preconceitos, sobre quaisquer áreas de conhecimento, e podemos citar as seguintes:

- 1 - como a criatividade pode ocupar maior espaço nas empresas?
- 2 - qual a forma de melhorar a utilização da nossa cognição nas organizações?
- 3 - como evitar que o acaso seja um ilustre visitante de última hora?
- 4 - como adaptar a empresa a viver em constantes mudanças?
- 5- como transformar gerentes e chefes ultrapassados em líderes comprometidos?
- 6 - como reduzir o grau de incerteza sobre o futuro da organização?

Preparou-se todo esse pano de fundo sobre as organizações empresariais, e seus planejamentos para uma adequada ambientação, pois o que interessa é saber como as organizações têm sobrevivido e estão se desenvolvendo nessa transição; em que algumas teorias estão sendo emprestadas de outras áreas do conhecimento, para dar suporte de validação ao momento. Contudo, o âmago da pesquisa é o cunho contributivo para os trabalhos de comunicação das organizações, diante dos esforços para caracterizar a atividade como intrínseca à vida empresarial, colocando-a como um processo estratégico.

Como vimos em capítulo específico a comunicação organizacional nas empresas evolui muito e faz parte das mudanças que, se instalaram nos últimos tempos em nossa sociedade. Hoje não existem dúvidas quanto à importância da comunicação nas organizações. Entretanto, é preciso saber auferir os benefícios concretos que pode acarretar para a empresa, bem como assumir os riscos que o descontrole dessa atividade pode causar, em face da probabilidade de ocorrência do acaso.

No planejamento empresarial, de forma geral utilizam-se dados da situação presente e embasamento do passado, que servem de indicadores dos caminhos

para futuro desejado. Porém, não são os únicos parâmetros ou variáveis adotados, a tarefa exige ainda que, situações, simulações e cenários, sejam desenvolvidos junto com diversos outros indicadores, para reconhecer se as probabilidades de realização do desejável são exequíveis. O planejamento empresarial global realiza-se no campo das incertezas da atualidade.

Um grande desafio é utilizar a comunicação organizacional como parte indissociável da vida das organizações empresariais. Para Cardoso (2006) “a comunicação organizacional necessita ser entendida, de maneira integral, como elemento que atravessa todas as ações de uma empresa ou organização e que configura, de forma permanente, a construção de sua identidade”.

Assumir a comunicação como estratégia, passou a ser uma determinante obrigatória na elaboração dos planejamentos. As grandes organizações utilizam-na como ferramenta, para envolver a comunicação na discussão da planificação identificando suas variáveis, que podem interferir no rumo das atividades, por ser condição obrigatória. A comunicação não é somente parte dos negócios, mas elemento intrínseco à identidade e à cultura da empresa. A visão atribuída a essa diligência precisa observar toda a complexidade da organização e de seus ambientes. Para Cardoso:

“Nessa nova configuração macroeconômica, as organizações empresariais lidam com públicos com demandas não só de produtos e serviços, mas também com claras demandas de diálogos. Daí a necessidade de dedicarem suas estratégias a sociedade como uma somatória de públicos diversos e ao mercado como local da concorrência e do consumo. Essas estratégias estariam, pois, comprometidas com processos comunicacionais agregados às comunidades com seus membros, aos trabalhadores, as agências reguladoras que cobram das empresas eficiência e qualidade e aos

consumidores cada vez mais exigentes e amparados pelos códigos existentes para sua defesa.” (2006, p. 8).

Como exemplo podemos citar entrevista na revista comunicação corporativa do jornal valor econômico de novembro de 2009, da vice-presidente Flavia Vigio da empresa Arcos Dourados, empresa que comprou a marca Mac Donald's na América Latina a dois anos:

“Existe uma nova percepção, por parte não somente das empresas como do público em geral, sobre o que significa comunicação, afinal as pessoas querem conhecer mais sobre a empresa – não interessa apenas ver a campanha publicitária. Quem compra um sanduíche do Mac Donald's atualmente se mostra interessado no que tem por trás daquele produto: quer saber também o valor nutricional do sanduíche, a origem dos ingredientes, quem são os funcionários, para onde vão os descartes de lixo etc. O papel da comunicação é integrado, complementar e tem que ser bem feito junto ao trabalho de marketing.” (2009, p. 11).

A comunicação está relacionada a toda empresa e não somente a uma parte específica, quer seja marketing, negócios, produtos ou pessoas. Conforme Nassar tudo é comunicação:

“A comunicação transformou-se em um indicador de desempenho de pessoas, de grupos, de empresas, de instituições e até de países. Na empresa os relacionamentos são cada vez mais complexos, as exigências são muitas e envolvem uma constelação no ambiente interno, na sociedade e no mercado.” (2002, p. 21).

Assim, a comunicação é um diferencial competitivo de gestão da imagem, de suma importância para os negócios e pode significar o sucesso para algumas organizações. Como se evidencia a publicidade e o marketing são as grandes ferramentas da comunicação do século XX, mas hoje são insuficientes, para poder

relatar o conjunto de valores que devem fazer com que uma empresa seja vista como única.

Os grupos sociais interferem ou causam impactos nos negócios e nas operações, as organizações que não assimilarem o papel e a profundidade da comunicação em suas vidas, passaram por grandes dificuldades.

As questões colocadas no início da pesquisa ainda carecem de complementações, tendo em vistas os cenários complexos das organizações e a responsabilidade para criar situações diferenciadas, com a finalidade de enfrentar e manter com sucesso as mudanças constantes. Este processo traz um sentimento de ineficiência para a utilização das ferramentas de gestão tradicional.

Para enfrentar as mudanças com rapidez, as teorias determinísticas e conseqüentemente o planejamento de médio e longo prazo são afetados de maneira drástica. Como especificado criticamente por Cardoso:

“Pensar na comunicação e na informação como elementos das estratégias de gestão, no contexto contemporâneo, é um desafio que precisa ultrapassar as fórmulas superadas que estão comprometidas com a racionalidade instrumentalizada e o monopólio da verdade, para que alcancem formas de colocar o ser humano em pauta, valorizando a capacidade criadora do indivíduo, sem desprezar a subjetividade e a afetividade, e vendo a organização como um resultado de um processo dialógico com o meio ambiente.” (2006, p. 3).

Refletindo sobre a citação em referência, observa-se uma convergência conceitual em relação à proposta da pesquisa desenvolvida nesta Tese, visto que não é mais possível conceber a gestão da organização e de sua comunicação como parte independente, departamental e isolada sem o envolvimento de tudo e de todos. A interpretação da verdade dessas organizações prescinde da análise sobre

os aspectos possíveis de explicações contidas em seus registros mensuráveis, e de esclarecimentos plausíveis sobre os fatos oriundos do acaso, mesmo que essas variáveis não tenham sido causadoras de seus sucessos ou fracassos.

A comunicação assumiu dimensões proporcionais ao tamanho, interesse e complexidade das organizações, como parte da cultura organizacional. Neste sentido, faz parte da linha de produção, produtos e negócios, como elemento de ligação como os *stakeholders* e o meio ambiente. Tornou-se essencial aos processos internos, a criação e manutenção das relações institucionais. Não é possível dissociar a comunicação e a organização. Observa-se, constantemente, que a comunicação se confunde com a própria organização.

É preciso persistir na discussão e conceituação dos novos modelos de organizações, observando criticamente seus processos comunicacionais sem os limitadores teóricos da atualidade. Para assumir estes novos modelos é necessário entender as novas necessidades, compreendendo que não é mais possível enquadrá-las em antigas metodologias, nas quais não são previstos fatores presentes nos dias de hoje.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nessas considerações vislumbra-se um horizonte de novas perspectivas com relação aos conceitos de cognição, realidade e acaso, utilizados na comunicação das organizações empresariais. Sob a ótica do conhecimento popular, pode-se atribuir com muita simplicidade a conceituação destes termos e aceitá-los sem precisar de outras explicações das bases, para viver a vida de forma satisfatória. Porém, a imensa inquietação, inerente à atividade de pesquisa, decorre da escassez de explicações convincentes para as ocorrências de determinados eventos.

Tanto na atividade profissional, como na acadêmica ou social, não se encontra à disposição um arrazoador de idéias claras, que satisfaçam as expectativas e ansiedades geradas, diante da evidente constatação de acontecimentos não previstos. O empenho acadêmico, através de seus mecanismos e estímulos, incita a busca incessante de respostas aos questionamentos que a sociedade apresenta com velocidade alucinante na pós-modernidade.

Na pesquisa do tema comunicação nas organizações empresariais, à análise observou a inflexão da pós-modernidade, comparando antigas e novas visões sobre as formas de trabalho, enfeixando a carga composta pela profusão de novos conceitos econômicos e assumindo o processo de globalização, embasada nas tecnologias avançadas de informação e a midiaticização.

O desafio da procura de respostas traz a satisfação em face do conhecimento angariado, e em sentido contrário, reconhece a insatisfação diante da quantidade da produção de livros e pesquisas sobre o assunto específico da Tese. O tema acaso e cognição na comunicação das organizações, ainda é matéria para novas investigações. Os processos cognitivos devem ser estimulados, mas é preciso

observar a atualidade com as suas incertezas. Para tanto, deve-se buscar novos ares, abraçando a criatividade e a inovação, que por vezes acarretam sucessos não planejados.

As organizações empresariais ambicionam, no mínimo, sobreviver e adequar-se às mudanças que lhes são impostas a cada período. Para alcançar o intento, estão dispostas a crescer, buscar novos desafios e espaços, estabilidade, poder de competitividade, e diminuir seu nível de exposição e vulnerabilidade nas situações de enfrentamento do desconhecido.

No trabalho de pesquisa desenvolvido, as conclusões indicam que o culto à velocidade na produção de capital, bens ou serviços na sociedade pós-moderna, relega o processo cognitivo da comunicação a um estágio secundário de preocupação no planejamento empresarial. A comunicação nas organizações é entendida como estratégia de manutenção e existência da empresa, não se colocando entre as atividades pré-determinadas.

No cenário contemporâneo, a comunicação muitas vezes se confunde com a própria organização e os novos modelos empresariais da era da internet denotam que o sucesso não precisa, necessariamente, ser o fruto de longo tempo de planejamento, mas pode ser decorrência de situações que confluíram para os resultados positivos ou ainda, em outras ocasiões podem ser obra do acaso.

A gama de possibilidades que podem levar ao sucesso, não diminui a importância vital que deve ser atribuída ao exercício da atividade de planejar, que tem o escopo de proporcionar condições consideradas confiáveis, para opinar a respeito de variáveis da organização com relativo conforto.

A formação acadêmica, o grau de experiência e o exercício contínuo de determinadas atividades, promovem o indivíduo à condição de *expert* em assuntos

específicos, podendo efetuar prognósticos e previsões com elevados níveis de acertos. Contudo, mesmo que a organização usufrua dos conhecimentos de especialistas, a comunicação deve ser utilizada como ferramenta eficiente dentro dos planejamentos e estratégias das empresas. É temerário afirmar que, é possível mensurá-la com as mesmas métricas de algumas áreas de conhecimento, tendo em vista a complexidade desta empreitada, diante da inexistência de meios eficazes. Não é cabível exigir o rigor do determinismo para essa atividade, pois a criatividade e o imprevisto são características do seu processo.

A clarificação dos conceitos, ainda em construção, na sociedade levará ao encontro dos mecanismos e meios para transpor a fina linha tênue que separa os processos cognitivos de planejamentos, daqueles oriundos do puro acaso. Entretanto, a inexistência de tais estruturas, não obsta o esforço dos pesquisadores e dos gestores organizacionais, para entender e atender as exigências das mudanças da atualidade.

A questão vital para as organizações pós-modernas é sobreviver à instabilidade gerada pelas incertezas. Na realidade contemporânea é preciso aceitar as mudanças constantes, que são necessárias ao movimento de recomposição social. A criatividade humana é a qualidade fundamental nesses novos tempos.

Apesar da constatação da fragmentação conceitual, que exige novas configurações e visões, ainda existem muitos focos de resistência às mudanças, atribuindo aos eventos à condição de casos fortuitos ou passageiros. O momento exige o fim da relutância, a minimização das vaidades e receios acerca do que não é passível de explicação lógica, para o conhecimento humano atual.

É preciso aceitar que alguns fenômenos que ocorrem na comunicação de diversas empresas são realmente resultados do puro acaso. A reflexão é tarefa

obrigatória dos gestores, com intuito de entender alguns acasos empresariais. Todavia, é prudente assumir que o acaso faz parte de um processo complexo, dificilmente explicado por apenas uma área de conhecimento.

Como o processo comunicacional não é mais um ato isolado e direcionado da organização, sofre interferências dos processos de midiatização. Elementos não controláveis fazem parte desse universo e a cognição nas empresas, muitas vezes, de lugar ao imediatismo e à superficialidade de ações. A comunicação não é mais exercida por um único processo ou anglo, é multifacetada no ambiente das redes sociais, em que a internet é relevante, ou primordial e em alguns casos, o próprio negócio está dentro da rede.

A questão crucial nas organizações torna-se evidente: como ficar imune a tantas mudanças ou querer isolar-se? Cabe responder que tal isolamento parece impossível. O desafio proposto pelas configurações da realidade é o contínuo e estafante exercício da pesquisa e dos estudos aprofundados, buscando detectar explicações adequadas, para os eventos imprevistos ou não planejados, que culminaram em resultados atribuídos ao puro acaso. O esforço empreendido deve resultar na produção de textos, que possam ser utilizados no dia-a-dia das empresas, contendo subsídios para auxiliar o planejamento das organizações, nestes tempos que avançam na direção da estabilização de uma nova ordem social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Theodor W; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento**: fragmentos filosóficos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1986.

ALDRICH, Douglas. **Dominando o mercado digital**. Rio de Janeiro: ERJ Informática, 2000.

ANDERSON, Perry. **As origens da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho**. Campinas: Cortez, 2003.

_____. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Bomtempo, 1999.

BAHIA, Juarez. **Introdução à comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BAPTISTA, Renato D. **Comunicação e cultura organizacional**: tecnologias e redes digitais na mudança dos sistemas de trabalho na era da globalização. Tese (Doutorado em Comunicação e Semiótica). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP, 2009.

BARBERO, Jesus M. **Dos meios às mediações, cultura e hegemonia**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2008.

BARICHELO, Eugênia M. R. **Visibilidade midiática**: entre estratégias das instituições e estratégias dos sujeitos. Trabalho apresentado no VII Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação – NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional. (s.l.), 2000.

BARROS FILHO, Clovis. **Ética na comunicação**. São Paulo: Moderna, 1995.

BASTOS, Antonio V. B. **Estudos organizacionais**: novas perspectivas na administração de empresas (uma coletânea Luso-Brasileira). Organização e cognição: o que emerge desta interface? São Paulo: IGLU, 2000.

BAUDRILLHARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa, Ed. 70, 2000.

BAUER, Ruben. **Gestão da mudança**: caos e complexidade nas organizações. São Paulo. Atlas, 2009.

BAUMAN. Sigmund. **Vida a crédito**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2010.

_____. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

_____. **Globalização**: as consequências humanas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999a.

_____. **Tempos líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999b.

BECHK, Ulrich. **Qué es. la globalizacion?** Barcelona: Paidós, 2007.

BLECHER, Nelson; MARTINS, José R. **O império das marcas**. São Paulo: Marcos Cobra, 1996.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

BUENO, Wilson C. **Comunicação empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva 2009.

_____. **Comunicação empresarial no Brasil**: uma leitura critica. São Paulo: All Print, 2005.

_____. **Comunicação na era da qualidade**: a comunicação empresarial se prepara para enfrentar os desafios do século XXI. São Paulo: Contexto; Unimed Amparo, 1995.

CABRAL, Arnaldo S; YONEYAMA, Takashi. **Economia digital**: uma perspectiva estratégica para negócios. São Paulo: Atlas 2001.

CAETANO, Joaquim. **Gestão da comunicação**: São Paulo: Quimera, 2007a.

CAETANO, Joaquim, RASQUILHA, Luis. **Gestão e planejamento da comunicação**: São Paulo: Quimera, 2007b.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial**: a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing. Rio de Janeiro: Best Sellers, 2005.

CANCLINI, Néstor G. **Cultura y comunicación**: entre lo global y lo local. La Plata: Universidad Nacional de La Plata, 1997.

CARDOSO, Gustavo. **A mídia na sociedade em rede**: filtros, vitrines, notícias. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

CARDOSO, Onésimo O. **Comunicação organizacional**: novos desafios teóricos. Salvador: ENANPAD, 2006.

_____. **Hipótese e casualidade**: uma abordagem epistemológica. São Paulo: JCR, 2007a.

CASALEGNO, Federico. **Memórias do cotidiano**: comunidades e comunicação na era das redes. Porto Alegre: Meridional, 2006.

CASALI, Adriana M; TAYLOR, James. **Comunicação organizacional**: uma introdução à perspectiva da escola de Montreal. São Paulo: UMESP, dez. 2005, ano 3, nº. 6, pp. 28-40.

CASTELLS, Manuel. **Comunicación móvil y sociedad**: una perspectiva global. Barcelona: Bock Print Digital, 2007.

_____. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

CEBRIAN, Juan L. **A rede**. São Paulo: Summus, 1999.

CERTO, Samuel. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Pearson; Educ. 2004.

COSTA, Rogério da. **A cultura digital**. São Paulo: Publifolha, 2003.

CURVELLO, João J. **Comunicação interna e cultura organizacional**: um enfoque qualitativo da questão no Banco do Brasil. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social). São Paulo: UMESP, 2001.

_____. **Caos e ordem na cena organizacional**. São Paulo: Educ, 1996.

DOWBOR, Ladislau. **O que acontece com o trabalho?** São Paulo: SENAC, 2006. v. 1, 120.

_____. **Desafios da comunicação**. Petrópolis: Vozes, 2001.

DOWBOR, Ladislau, IANNI, Otávio. **Desafios da globalização**. Petrópolis: Vozes, 2003.

DRIGO, Maria O. **Comunicação e cognição**: simbiose na mente humana: Porto Alegre: Sulina, 2007.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro**. São Paulo: Thomson, 2002.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas 2005.

EAGLETON, Terry. **Depois da teoria um olhar sobre os estudos culturais e o pós-modernismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

ENZENSBERGER, Hans M. **Elementos para uma teoria dos meios de comunicação**. São Paulo: Conrad, 2005.

FELICE, Massimo di. **Formas comunicativas do habitar**. Tese (Doutorado em Comunicação, Relações Públicas). São Paulo: Universidade de São Paulo – Escola de Comunicação, 2002.

FERREIRA, Jairo. **Midiatização**: dispositivos, processos sociais e de comunicação. Revista Compós - Associação Nacional de Pós-Graduação em Comunicação, São Paulo, 2006.

FRANCO, Lucio F. **Comunicação e informação para gestão de negócios**. São Paulo: All Print, 2009a.

_____. **Globalização da comunicação**: autopoiese ou conceito em formação. Texto apresentado no Eixo Temático “Redes Sociais, Identidade e Sociabilidade” no III ABCIBER. São Paulo: Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação, 2009b.

_____. **Visibilidade mediática no processo de interação da comunicação organizacional na economia digitalizada**. Texto apresentado no Grupo de Trabalho ABRAPCORP 3 – Comunicação digital, inovações tecnológicas e os impactos nas organizações. São Paulo: Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, 2009c.

FREITAS, Ricardo F; NACIF, Rafael. **Redes urbanas**. Rio de Janeiro: Eduerj, 2007.

GALINDO, Daniel S. **Folkcomunicação**: mediação, midiação ou midiatização? São Bernardo do Campo, São Paulo: Metodista, 2005.

GOMES, Pedro G. **A filosofia e a ética da comunicação na midiatização da sociedade**. Porto Alegre: UNISINOS, 2006.

GORENDER, Jacob. **Globalização**: mudanças tecnológicas e novos processos de trabalho e produção. São Paulo, Atlas, 2006.

GORZ, André. **Crítica da divisão do trabalho**. São Paulo: Annablume, 2007a.

_____. **Metamorfoses do trabalho**: crítica da razão econômica. São Paulo: Annablume, 2007b.

_____. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005 .

_____. **Misérias do presente, riqueza do possível**. São Paulo: Annablume, 2004.

HAAR, Michel. **A obra de arte**: ensaios sobre a ontologia das obras. Rio de Janeiro: Difel, 1994.

HAMPTON, David R. **Administração comportamento organizacional**. São Paulo: McGraw Hill, 1991.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 2006.

HAUSSEN, Doris F; DORNELLES, Beatriz. **Estudos contemporâneos da comunicação**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.

IANNI, Otavio. **Teorias da globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

_____. **A sociedade global**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

IBRI, Ivo A. **Kósmos Noetós**: arquitetura metafísica de Charles S. Peirce. São Paulo: Perspectiva, 1992.

JABLI, Frederic M; PUTNAM, Linda. **The new handbook of organizational communication**: advances in theory, research, and methods. USA: Library of congress cataloging in publications data, (s. d.).

JAMESON, Fredric. **Espaço e imagem**: teorias do pós-moderno e outros ensaios. Trad. Ana Lucia Almeida Gazolla (org.). Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1994.

KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Pura**. São Paulo: Nova Cultural, Coleção os Pensadores, 1999.

KOEPSSELL, David. **Ontologia do ciberespaço**: a filosofia, a lei, e o futuro da propriedade intelectual. São Paulo: atlas, 2004.

KREPS, Gay L. **Organizational communication**: theory end practice, New York, USA: Longman, 1990.

KUNSCH, Margarida M.K. **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva 2009.

_____. **Gestão estratégica em comunicação organizacional**. São Paulo: Difusão, 2008.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LASTRES, Helena M. M. **Ciência e tecnologia na era do conhecimento**: um óbvio papel estratégico? Brasília: Centro de Gestão Estratégica, 2000. Revista Parcerias Estratégicas, n. 9, out. 2000.

_____; ALBAGLI, Sarita. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LEMONS, André; CUNHA, Paulo. (Org.) **Olhares sobre a cibercultura**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

_____; PALÁCIOS, Marcos. (Org.) **Janelas do ciberespaço**: comunicação cibercultura. Porto Alegre: Sulina, 2001.

LESTIENNE, Rémy. **O acaso criador**. São Paulo, EDUSP, 2008.

LÈVY, Pierre. **O que é virtual**. São Paulo: Loyola 2005.

_____. **A cibercultura**. São Paulo: Loyola 2004.

_____. **A inteligência coletiva**: por uma antropologia no ciberespaço. São Paulo: Loyola, 1998.

LIMA, Fábila. **Midiatização empresarial**: estratégias de legitimação e interlocução a partir do canal OI. Minas Gerais: ABRAPCORP. 2009.

LUHMANN, Niklas. **Introdução à teoria dos sistemas**. Petrópolis: Vozes, 2009.

_____. **A realidade dos meios de comunicação**. São Paulo: Paulus, 2005.

_____. **A improbabilidade da comunicação**. (s.l.), 1992.

LYOTARD, Jean-François. **O pós-moderno**. Trad. Ricardo Correia Barbosa, Rio de Janeiro: José Olympio, 1993a.

_____. **O pós-moderno explicado às crianças**. Lisboa, Portugal: Dom Quixote, 1993b.

_____. **O pós-moderno**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1986.

MACLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. São Paulo: Cultrix, 1979.

_____. **O meio é a mensagem**. Rio de Janeiro: Record, 1969.

_____. **Macluhan por Macluhan**: conferências e entrevistas. Rio de Janeiro: Ediouro, (s.d.).

MANDELI, Pedro. **A disciplina e a arte da gestão das mudanças**: como integrar estratégias e pessoas nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MANZINI-COVRE, Maria de L. **O que é cidadania**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Dicionário da comunicação**. São Paulo, Paulus, 2009.

_____. **Para entender a comunicação**: contatos antecipados com a nova teoria. São Paulo: Paulus, 2008.

MARRAS, Jean P. **Capital - trabalho**: o desafio da gestão estratégica de pessoas no século XXI. São Paulo: Futura, 2008.

MARTINS Flávia (Org.). **Globalização, regionalização e nacionalismo**. São Paulo: UNESP, 1999.

MARX. Karl. E. **O capital**. São Paulo: Folha de São Paulo, 2010.

MASI, Doménico de. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro 2006.

_____. **O ócio criativo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

MATTELART, Armand. **A globalização da comunicação**. Bauru: São Paulo: EDUSC, 2002a.

_____. **Historia de la sociedad de la informacion**. Buenos Aires: Argentina: Padiós, 2002b.

_____. **Historia das teorias da comunicação**. São Paulo: Loyola, 1999.

_____. **La mundialización de la comunicación.** Barcelona: Espanha: Paidós, 1998.

MEIRELES, Manuel. **Teorias da administração.** São Paulo, futura, 2003.

MLODINOW, Leonard. **O andar do bêbado:** como o acaso determina nossas vidas. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2009.

MONOD, Jaques. **O acaso e a necessidade.** Petrópolis: Rio de Janeiro, Vozes, 2006.

MORAES, Denis de. (org.). **Sociedade midiaticizada.** Rio de Janeiro: Mauad, 2006.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 2002.

NASSAR, Paulo. **A administração da comunicação empresarial.** Disponível em: <[http:// www.aberje.com.br/clipping.htm](http://www.aberje.com.br/clipping.htm)>. Acesso em: set. de 2010a.

NASSAR, Paulo. **História da cultura organizacional e comunicação.** Disponível em: <[http:// www.aberje.com.br/clipping.htm](http://www.aberje.com.br/clipping.htm)>. Acesso em: set. de 2010b.

_____. **Tudo é comunicação.** São Paulo: Lazuli, 2003.

NASSAR, Paulo, FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial.** São Paulo: Brasiliense, 1995.

NESTARES, Maria I.S. **La comunicación empresarial através de internet.** Valencia, Espanha: Fundacion Universitária San Pablo - CEU, 2002.

NEVES, Roberto de C. **Comunicação empresarial integrada.** Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

NIETZSCHE, Friedrich. **Obras Incompletas.** São Paulo: Nova Cultural, Coleção os Pensadores, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento Estratégico:** Conceitos, metodologias e práticas. São Paulo, Atlas, 2003.

PEIRCE, Charles S. **Semiótica.** São Paulo: Perspectiva, 2008.

POLTRONIERI, Fabrizio A. **Um estudo sobre a abrangência do acaso na arte computacional**: reflexões sobre a relação entre sistemas informacionais e estéticas da comunicação. Tese (Doutorado). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2010.

PRIGOGINE, Ilya. **O fim das certezas**: tempo, caos e as leis da natureza. São Paulo: Ed. da UNESP, 1996.

PUTNAM, Linda, PHILLIPS, Nelson e CHAPMAN, Pâmela. **Metáforas da comunicação organizacional**. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia e NORD, Walter R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**: ação e análises organizacionais. São Paulo: Atlas, 2004.

REVISTA COMUNICAÇÃO CORPORATIVA. **Jornal valor econômico**. São Paulo, nov. 2009.

RIEL, Maria B. C. **Principles of corporate communication**. Hemel Hempstead, USA: Prentice-Hall, 1995.

RIFKIN, Jeremy. **A era do acesso**. São Paulo: Pearson, 2004a.

_____. **O fim dos empregos**: o contínuo crescimento do desemprego em todo mundo. São Paulo: M. Books, 2004b.

ROBIN, Albert. **Uma nova civilização**. São Paulo: Atlas, 2002.

ROMAN, Artur. **Comunicação organizacional**: quem se comunica se trumbica. Revista Fae Business, n. 4, 2002.

RUÃO, Teresa. **O estado da arte em comunicação organizacional 1900-2000**: um século de investigações. Minho, Portugal, Actas do III SOPCOM, VI Lusocom e Ibérico. 2005.

RÜDIGER, Francisco **Cibercultura e pós-humanismo**: exercícios de arqueologia e crítica. Porto Alegre: EDIPUC, 2008.

_____. **Introdução às teorias da cibercultura**: perspectivas do pensamento tecnológico contemporâneo. Porto Alegre: Sulina, 2004.

_____. **Elementos para a crítica da cibercultura**: sujeito, objeto e interação na era das novas tecnologias de comunicação. São Paulo: Hacker, 2002.

SAAD, Beth. **Estratégias para a mídia digital**. São Paulo: SENAC, 2003.

SALATIEL, José R. **Sobre o conceito de acaso na filosofia de Charles S. Pierce**. Tese (Doutorado) São Paulo: Pontifícia Universidade Católica, 2008.

SANTAELLA, Lúcia. **O que é semiótica**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

_____. **Navegando no ciberespaço**: o perfil cognitivo do leitor imersivo. São Paulo: Paulus, 2004.

_____. **Culturas e artes do pós-humano**: da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003a.

SANTAELLA, Lúcia, NOTH, Winfried. **Comunicação e semiótica**. São Paulo: Hacker, 2003b.

SCROFERNEKER, Cleuza M. A. **Trajetórias teórico-conceituais da comunicação organizacional**. Porto Alegre, 2006. Revista FAMECOS, pp. 47-53.

SILVA, Luiz M. **Teorias da comunicação no século XX**. Brasília: Casa das Musas, 2002.

SILVA, Rafael S. (Org.). **Discursos simbólicos da mídia**. São Paulo: Loyola, 2002a.

SMITH, Adam. **Riqueza das nações**. São Paulo: Folha de São Paulo, 2010.

STRAUBHAAR, Joseph D; LAROSE R. **Comunicação, mídia e tecnologia**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2004.

TAJRA, Samya F. **Comunidades virtuais**. São Paulo: Érica, 2002.

TAPSCOTT, Don. **A empresa transparente**. São Paulo: Makron Books, 2005.

_____. **Capital digital**. São Paulo: Makron Books, 2000a.

_____. **Economia digital**. São Paulo: Makron Books, 2000b.

_____. **Geração digital**. São Paulo: Makron Books, 1999.

TAYLOR, R. James. **Da tecnologia na organização a organização na tecnologia**. Lisboa, Portugal: (s.e.), 2008. Revista Comunicação e Sociedade, v.12, n. 1.

TORQUATO, Francisco. G. **Tratado da comunicação organizacional e política**. São Paulo: Thompson, 2004.

_____. **Comunicação empresarial/comunicação institucional.** São Paulo: Summus, 1986.

TRIVINHO, Eugênio. (Org.). **Flagelos e horizontes à sombra do pós-humano.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

_____. **Visibilidade mediática e a violência transpolítica na cibercultura.** Texto apresentado ao Grupo de Trabalho “Comunicação e cibercultura” no XVII Encontro Nacional da COMPOS. São Paulo: Universidade Paulista - UNIP, 2008.

_____. **A dromocracia cibercultural:** lógica da vida humana na civilização midiática avançada. São Paulo: Paulus, 2007.

_____. **O mal-estar da teoria:** a condição da crítica na sociedade tecnológica. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

VASCONCELOS, Marco A. S; MANUEL, Enriquez G. **Fundamentos de Economia.** São Paulo: Saraiva, 2010.

VATTIMO, Gianni. **A sociedade transparente.** Lisboa, Portugal: Relógio D'água, 1992.

VOLLI, Ugo. **Manual de semiótica.** São Paulo: Loyola, 2007.