

## CONCLUSÃO

As organizações contemporâneas estão – independentemente do sector que ocupam e dos produtos ou serviços que geram – no negócio da comunicação”  
(Christensen & Cheney, 2000, p. 246)

A literatura organizacional tem, como vimos, dedicado particularmente atenção à enorme visibilidade que os aspetos emocionais e simbólicos adquiriram no mundo empresarial, seguindo um movimento científico mais vasto que alertou para o papel central das emoções na vida humana (Damásio, 1994). Esta interpretação emocional do ser humano e das organizações conduziu a uma ampla valorização social da *dimensão expressiva – simbólica e comunicativa* – das empresas da atualidade. E a *competência simbólica* passou a ser entendida, por conseguinte, como um aspeto essencial no sucesso dessas organizações, como meio de atingir a unidade interna e o reconhecimento externo.

Este desenvolvimento das organizações contemporâneas colocou-as, definitivamente, no “negócio da comunicação” (supracitado), ou seja, levou-as a encarar a comunicação como uma qualquer área de negócio que deve concorrer para a venda dos produtos/serviços ou a perceção de confiança das marcas. E a quantidade de produtos e serviços disponíveis nos mercados, a relativa indiferenciação entre estes, a multiplicação dos meios e canais de comunicação e informação, a crescente desconfiança dos consumidores, entre outros fatores, exigiram a implementação de níveis de interação cada vez mais aprofundados entre as organizações e os seus públicos. Neste contexto, a comunicação revelou-se fundamental para promover a compreensão e a aceitação das atividades levadas a cabo pelas empresas, sobretudo desde finais do século XX.

Desde então, a vida organizacional passou a depender da comunicação e da sua capacidade de atingir e matizar o mercado de símbolos e

mensagens. Um mercado que exige a definição e a comunicação de mensagens fortes e intensas, capazes de se imporem em ambientes saturados de marcas, logótipos, *slogans* ou imagens. Referimo-nos a mensagens que se sustentam em culturas e em comportamentos distintivos, e que fogem das expressões adjetivas comuns no seu mercado. Nesse contexto, a comunicação passou a ser entendida como um negócio que deve gerir as *expressões* da organização – de cultura ou de imagem – no ambiente interno e externo.

Completamos, assim, a pretendida visão comunicativa sobre as organizações da atualidade. Um olhar que destacou os fenómenos da significação e da relação, através dos quais as organizações procuram criar estruturas de sentido coletivas e coordenadas para atingirem objetivos predefinidos. Em conclusão, diríamos que comunicação organizacional é um processo complexo, envolvido de muitas práticas simbólicas que, mascaradas de uma aparente naturalidade, pretendem desenvolver uma comunidade étnica com vista à produção de bens ou serviços; ao mesmo tempo que buscam a aceitação externa. As organizações são grupos sociais artificialmente criados com o propósito de gerir uma vida coletiva cada vez mais intensa e intrincada. E nascem da iniciativa pública ou privada, como locais de ação social onde se cruzam práticas formais e organizadas, com fenómenos mais subjetivos e emocionais. Ao surgirem da intenção de um fundador ou grupo de fundadores, as organizações tornam-se uma coleção de vozes cuja homogeneização é induzida e gradual. Por isso, e alargando a metáfora de Goffman (1975), consideraríamos que a comunicação e a *trama expressiva* das organizações são hoje, como nunca, construções tácticas desenhadas para maximizar as vantagens do jogador – empresa ou instituição. Embora no interior das organizações exista toda uma outra vida comunicativa que está para além desta racionalidade.