

Olhares cruzados sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas à luz do paradigma da complexidade

JOÃO FIGUEIRA

CEIS20 - Universidade de Coimbra

jjfigueira@sapo.pt

Resumo

Quais os caminhos que a comunicação organizacional e as relações públicas trilham, que complementaridade, pontos de contacto ou de diferença existem entre elas? O ponto de vista na resposta que damos a estas perguntas está situado no paradigma da complexidade, que Morin (2008) e Baldissera (2008, 2009) nos propõem e que é seguido no presente trabalho.

Partindo da ideia de que uma organização vive numa realidade onde a segurança e a certeza absolutas e estavelmente consideradas não existem (Morin, 2008), isso significa que há um capital de imprecisão, tanto nos fenómenos como nos conceitos, que o problema teórico da complexidade procura dar. A comunicação, por seu lado, é entendida como um processo de construção e disputa de sentidos (Baldissera, 2008), o que releva, nesta linha de pensamento, o papel das relações públicas enquanto “filosofia de relacionamento estratégico”, segundo a expressão de Baldissera (2009).

Palavras-chave: Complexidade; organização; comunicação; relações públicas

Felizmente ou infelizmente, afirma Edgar Morin (2008, p. 129), “todo o universo é um *cocktail* de ordem, de desordem e de organização. Estamos num universo donde não se pode afastar o imprevisto, o incerto, a desordem”. O mesmo autor sustenta que “o mercado é uma mistura de ordem e desordem (2008, p. 129), razão pela qual entende que uma empresa ou uma organização, situadas numa ambiência de incerteza enfrentam e vivem numa realidade onde a segurança e a certeza absolutas e estavelmente consideradas não existem.

O ponto de vista de Morin aqui expresso remete para a ideia da complexidade como paradigma. Tal significa, em sua opinião, que existe uma coincidência entre a complexidade e uma parte da incerteza, embora Morin (2008, p. 52) defenda que “a complexidade não se reduz à incerteza, é a incerteza no seio de sistemas ricamente organizados”. Aquilo que o problema teórico da complexidade propõe é que se recen-tre o debate em torno da complexidade organizacional, uma vez que a imprecisão dos fenómenos e dos conceitos a isso obrigam, além de que é sua ambição concetual atender às articulações entre domínios disciplinares distintos, dado que “o pensamento complexo aspira ao conhecimento multidimensional” (Morin, 2008, p. 9).

Querera isto dizer que o pensamento complexo, como Morin (2008) o expressa, recusa a clareza, a ordem e o determinismo? Evidentemente que não. Considera-os,

sim, “insuficientes”, porquanto “não se pode programar a descoberta, o conhecimento nem a ação” (Morin, 2008, p. 121), o que significa que a posição teórica que nos é proposta por este mesmo autor visa constituir, simultaneamente, um alerta e uma abertura de espírito para o que é novo e inesperado. “O pensamento simples resolve os problemas simples sem problemas de pensamento. O pensamento complexo não resolve ele próprio os problemas, mas constitui uma ajuda à estratégia que pode resolvê-los”, sustenta a este respeito Morin (2008, p. 121).

Mas de que falamos, então, quando falamos de comunicação organizacional? A expressão contém, desde logo, duas ideias dentro de si mesma: comunicar e organizar. Ora, comunicar é um processo de comunicação, porque “implica escolher um repertório de conhecimentos, formais ou vividos, um vocabulário e um objetivo”, (Silva, 2008, p. 8), que leva a que o discurso seja pensado e construído tendo em conta os fins em jogo: “convencer, seduzir, enternecer, disciplinar, punir, emocionar” (Silva, 2008, p. 8). Daí, que toda a organização discursiva tanto possa ser feita de forma espontânea como calculada, correspondendo esta hipótese às situações em que se “atua racionalmente com o objetivo de alcançar resultados comunicacionais previamente fixados (Silva, 2008, p. 8).

À luz da complexidade como paradigma, a “comunicação é o processo de construção e disputa de sentidos” (Baldissera, 2008, p. 33) no âmbito das organizações, o que implica que a comunicação se caracterize por ser uma relação entre pelo menos dois – o eu e o outro – ou seja, identidade-alteridade; sujeito-sujeito; empresa-público. Tal disputa de sentido inscreve-se na noção defendida por Foucault, para quem toda a relação é uma relação de forças, isto é, a comunicação é uma busca pelo poder. Assim sendo, a construção de sentido é realizada num quadro relacional dinâmico, embora, como afirma Baldissera, sem ignorar que “os sujeitos em relação comunicacional nem sempre sabem que estão disputando sentidos, pois não se trata de algo necessariamente consciente” (2008, p. 36).

Organização e comunicação encontram-se, assim, intimamente ligadas, podendo dizer-se que uma conduz à outra, que se influenciam reciprocamente, que a vida de uma depende da respiração e do palpitar da outra.

Karl Popper (1995) dizia que habitamos um mundo de refutação de erros e não de confirmação de verdades. Edgar Morin, por seu lado, considera que “estamos condenados ao pensamento inseguro, a um pensamento crivado de buracos, a um pensamento que não tem fundamento algum de certeza. Mas todos somos capazes de pensar, nestas condições dramáticas” (Morin, 2008, p. 101).

Ora, o pensar nas atuais condições leva-nos a ver as organizações como corpos vivos que se relacionam e atualizam, numa lógica de existência da própria organização – essa entidade social e historicamente construída na visão desnaturalizada de que nos falam Cunha, Cunha & Mendonça (2010). Entendimento esse, aliás, que se filia no pensamento de Czarniawska (1999), para quem o mundo e, portanto, também as organizações, são resultado de uma construção, o que significa que existem outras possibilidades e alternativas ao mundo que alguns julgam como “natural”.

No quadro de ação das organizações assume especial relevância o estabelecimento e materialização de relações com os respetivos públicos. Como? Potencializando o diálogo, “a circulação de informações e a participação dos diferentes sujeitos” (Baldissera, 2009, p. 9), a que acrescem ainda os objetivos de:

“criar e/ou fortalecer espaços para a realização da diversidade; fomentar a escuta organizacional como dinamizadora de aprendizagem, criação, inovação e desenvolvimento ecossistemicamente comprometido; legitimar a organização e seu fazeres; agir ética e estrategicamente para fortalecer a organização; e compreender os diferentes cenários para, a partir do viés da comunicação articulada aos demais subsistemas organizacionais, lidar com a incerteza, com as ameaças e as oportunidades” (Baldissera, 2009, p. 9).

Tais práticas da vida quotidiana das organizações inscrevem-se na órbita de ação das relações públicas – essa profissão a que Renato Póvoas chama a arquiteta “de toda a estrutura comunicacional da organização” (2009, p. 58). Estamos, pois, diante de uma profissão que, não obstante a diversidade de abordagens de que tem sido alvo, constitui matéria de estudo e pesquisa crescente ao longo das últimas três décadas, fruto, em boa parte, também do protagonismo que foi conquistando, mercê das mudanças económicas, sociais e políticas registadas nesse período. Isto é, a emergência e consolidação da nova economia global referida por Weaver (2001), ainda antes da grande explosão ao nível das tecnologias de comunicação e da afirmação própria da comunicação à escala global como hoje a conhecemos e praticamos, explicam sumariamente o crescente debate, estudo e interesse pelas relações públicas.

É claro que a importância e protagonismo que elas têm merecido variam consoante os países e, mesmo entre estes, poderíamos até dizer que o seu papel e tradição é bastante diverso, consoante olhemos para a realidade norte-americana e europeia. Em Portugal, é sabido que se trata de uma profissão jovem, no sentido de que apenas surge, entre nós, nos anos 60 do século passado. E só duas décadas mais tarde as Relações Públicas começam a ser matéria de estudo superior, por norma inseridas no campo disciplinar das Ciências da Comunicação. Atualmente, contam-se cerca de 40 cursos superiores naquela área, embora “apenas nove incluem na sua denominação a expressão Relações Públicas” (Sebastião, 2012, p. 31). Esta “pouca utilização da expressão é também identificável nos títulos das teses de mestrado e de doutoramento apresentadas na academia portuguesa” (Gonçalves *apud* Sebastião, 2012, p. 31).

Por outro lado, “a profissão continua a confundir-se com funções comerciais ou de gentileza” (Sebastião, 2012, p. 33), em consequência de alguns problemas de identidade, ao mesmo tempo que “tem dificuldades em ser reconhecida” (Sebastião, 2012, p. 33) e em vingar no frágil tecido empresarial português, dominado, como se sabe, por pequenas e médias empresas, as quais, não tendo tradição nem cultura de investimento no domínio das relações públicas, vêem agravada essa possibilidade sempre que há uma crise económica.

Dito isto, centremo-nos, então, no papel das relações públicas como “filosofia de relacionamento estratégico”, na expressão de Baldissera (2009, p. 11), e cuja ação é realizada entre uma dada entidade, individual ou coletiva, e a sua alteridade. Neste

contexto, aquilo que se espera de um profissional de relações públicas é que ele promova e leve a cabo processos de “investigação e interpretação de relacionamentos, definição de estratégias e seleção, construção e circulação de sentidos, mediante processos de significação/comunicação, para a legitimação da entidade e de suas ações” (Baldissera, 2009, p. 11).

Tal entendimento tem uma visão bastante mais alargada do papel das relações públicas, do que encontramos quando apenas é vista, interpretada e circunscrita aos contactos com os media, elaboração de campanhas e ações afins. A nossa visão é, neste aspeto, coincidente com a de Baldissera (2009), porquanto consideramos que o centro da ação e o enfoque da função das relações públicas deve estar situado no plano da ação estratégica, “em que os relacionamentos são qualificados mediante processos de significação/comunicação, em perspetiva dialógico-recursiva (complexidade) e de diálogo” (Bakhtin *apud* Baldissera, 2009, p. 12).

O epicentro do seu trabalho deixa, assim, de estar localizado numa qualquer plataforma que apenas se preocupa com os *transfers* de comunicação e de visibilidade, para se situar no lugar da “legitimação ecossistemicamente comprometida” (Baldissera, 2009, p. 12). É verdade que, no caso português, “a assessoria de imprensa mantém-se como o serviço mais procurado, face ao desejo de amplificação mediática das ações das organizações-clientes” (Sebastião, 2012, p. 35), donde resultará, depois, um ganho de visibilidade. Daí, que tanto os processos ligados à circulação de informação e de ampliação da visibilidade da respetiva organização devam estar presentes no trabalho das relações públicas. Porém, o nosso entendimento, é que tais frentes de trabalho inserem-se no processo de legitimação (e institucionalização) isto é, são meios e instrumentos ao serviço de uma finalidade e, por isso, não devem reduzir-se às tarefas de informação e de visibilidade.

Como lugar estratégico, as relações públicas “ampliam os lugares e processos de escuta procurando compreender a diversidade de ideias e posturas dos públicos, interpretar tal diversidade e, em diálogo, (re)construir a rede simbólica da entidade” (Baldissera, 2009, p. 12).

Esta visão remete-nos para uma ideia do exercício das relações públicas que as compreende como algo que proporciona e potencia uma relação dialética entre as organizações e os públicos, sem nunca perder de vista que uma das suas funções essenciais é justamente zelar pela qualificação desse mesmo relacionamento num quadro de defesa dos interesses legítimos da organização e conseqüentemente do seu desenvolvimento e fortalecimento.

No âmbito destas funções cabe, naturalmente, todo o trabalho de gestão que Cutlip, Center & Broom (1999) consideram ser uma atribuição essencial das relações públicas no estabelecimento de relações de mútuo benefício entre a respetiva organização e os públicos, a que podemos ainda juntar a perspetiva de Grunig & Hunt (1984), que as vêem como gestoras da comunicação entre a organização e os seus públicos.

Finalmente, importa observar os pontos de aproximação, complementaridade e de identidade dos dois subsistemas aqui em causa: comunicação organizacional e

relações públicas. O primeiro, recorde-se, abarca os estudos centrados na construção de sentidos e entende que a comunicação é um elemento indissociável da organização. A sua atenção está muito focada nos processos comunicacionais, independentemente da sua natureza e dos instrumentos utilizados. Por outras palavras, “no âmbito das relações organizacionais, o que for considerado comunicação será objeto da comunicação organizacional, pois objetiva sua qualificação” (Baldissera, 2009, p. 13).

As relações públicas, por seu turno, abarcam as pesquisas e as práticas especialmente centradas na construção e qualificação de relacionamentos estratégicos, tendo em vista a legitimação da organização e o seu desenvolvimento. À luz deste raciocínio, as relações públicas são responsáveis pela gestão da comunicação organizacional, no que diz respeito a todos os processos comunicacionais que de algum modo têm capacidade para “interferir na qualidade dos relacionamentos e na legitimação da organização” (Baldissera, 2009, p. 14).

É desejável e prudente, no entanto, termos a consciência de que, embora considerando o profissional de relações públicas como sendo o gestor da comunicação organizacional, esta não está sempre por inteiro e na sua totalidade sob a esfera de ação das relações públicas, assim como será limitativo circunscrever a ação destas apenas à comunicação organizacional. Como afirma a este propósito Rudimar Baldissera (2009), há sempre algo a mais ou a menos. O mesmo é dizer que as dinâmicas inerentes a cada um dos campos e até as perspectivas diferenciadas como eles são entendidos e vivenciados mantêm o debate vivo, aceso e por isso longe de estar encerrado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baldissera, R. (2008a). Por uma compreensão da comunicação organizacional. In C. Scroferneker (Org.), *O diálogo possível: Comunicação organizacional e paradigma da complexidade* (pp. 31-50). Porto Alegre: Edipucrs.
- Baldissera, R. (2008b). Comunicação organizacional: Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In I. Oliveira, & A. Soares, (Org.), *Interfaces e tendências da Comunicação no Contexto das Organizações* (pp. 149-177). São Caetano do Sul: Difusão.
- Baldissera, R. (2009a). Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, 10(11), 115-120.
- Baldissera, R. (2009b). Reflexões sobre comunicação organizacional e relações públicas: Tensões, encontros e distanciamentos. In INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 32 Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, 4 a 7 de setembro de 2009.
- Cunha, M., Cunha, J., & Mendonça, S. (2010). *Empresa, progresso e contestação: O primeiro século de estudos organizacionais*. Lisboa: Sílabo.
- Cutlip, S., Center, A. & Broom, G. (1999). Introduction to Contemporary Public Relations. In *Effective Public Relations* (8.ª ed.) (pp. 01-28). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Czarniawska, B. (1999). *Writing Management: Organization theory as a literary genre*. Oxford: University Press.

- Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*, NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Morin, E. (2008). *Introdução ao pensamento complexo* (5.ª ed.). Lisboa: Instituto Piaget.
- Popper, K. (1995). *Televisão: Um perigo para a democracia*. Lisboa: Gradiva.
- Sebastião, S. (2012). Relações públicas: A comunicação, as organizações e a sociedade. *Comunicação Pública*, 7(12), 23-42.
- Silva, J. (2008). Apresentação. In C. Scroferneker, (Org.), *O Diálogo possível: Comunicação organizacional e paradigma da complexidade* (pp. 7-10). Porto Alegre: Edipucrs.
- Weaver, C. (2001). Dressing for battle in the new global economy: Putting power, identity, and discourse into public relations theory. *Management Communication Quarterly*, 15(2), 279-288.