

## CONTRA TENDÊNCIAS PARADIGMÁTICAS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL CONTEMPORÂNEA NO BRASIL

**Cleusa Maria Andrade Scroferneker**

[scrofer@pucrs.br](mailto:scrofer@pucrs.br)/[cscrofer@gmail.com](mailto:cscrofer@gmail.com)



Professora Titular da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Graduada em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (1973) e em Geografia/ Licenciatura (1973) e Bacharelado (1976) pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Mestrado em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1983) e Doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (2000). Membro do Conselho Editorial da Revista *Organicom*, da Revista Brasileira de Ciências da Comunicação-*Intercom* e da *Ecos Revista*. Atuação, como pesquisadora e profissional, nas áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Coordenadora do Setor de Iniciação Científica- Coordenadoria de Pesquisa da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação/Pontifícia Univesidade Católica do Rio Grande do Sul. Coordenadora de Grupos de Trabalho nos Congressos da *Intercom*, *ABRAPCORP*, Seminário Internacional da Comunicação (PUCRS) e da *ALAIC*.

**Resumo**

Comunicação Organizacional, Comunicação no contexto das organizações, Comunicação das e nas organizações ou ainda, Comunicação e Organização, dentre outras, são expressões que revelam, mesmo que parcialmente a opção paradigmática do pesquisador que as assumem. Talvez, Comunicação Organizacional, dentre elas, seja a expressão menos 'comprometida' com alguma opção paradigmática específica, permitindo transitar com certa segurança pelos (des) caminhos dos Paradigmas. Se no século XX, a Comunicação das e/ou nas Organizações revelavam o predomínio do Paradigma Funcionalista, no século XXI assiste-se movimentos que colocam em xeque esse predomínio, trazendo para a pesquisa na área da Comunicação Organizacional, outros olhares. O presente texto propõe, portanto, uma reflexão sobre esses outros olhares, aqui denominados como contra tendências paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea.

**Palavras-Chave:** 1.Comunicação Organizacional. 2. Paradigma da Complexidade 3. Paradigmas

**Abstract**

Organizational Communication, Communication in the context of organizations, and Communication of and in the Organizations or Communication and Organization, among others, are expressions that show, even partially, the paradigm choice assumed by the researcher. Organizational Communication, among them, perhaps may be the less 'committed' expression with some specific choice paradigm, allowing transit with relative safety by (mis) directions of the Paradigms. If in the twentieth century, the Communication of and/or in the organizations revealed the dominance of the Functionalist Paradigm, in the twenty-first century it is possible to observe movements that question this superiority, bringing other views to the research in the area of Organizational Communication. Therefore, this study proposes a reflection on these other perspectives, here indicated as divergent paradigmatic trends of Contemporary Organizational Communication.

**Keywords:** 1.Organizational communication 2. Paradigm of Complexity 3. Paradigms

## 1. Introdução ou algumas explicações necessárias....

O homem tem dois tipos de delírios. Um é evidentemente muito visível, é o da incoerência absoluta, das onomatopéias, das palavras pronunciadas ao acaso. O outro, bem menos visível, é o delírio da coerência absoluta. Contra esse segundo delírio, o recurso é a racionalidade autocrítica e o apelo à experiência (Morin, 2006, p. 73).

Em artigo sobre Perspectivas Contemporâneas da Comunicação Organizacional (Scroferneker, 2011) realizamos uma breve retrospectiva sobre a trajetória [recente] da Comunicação Organizacional, considerando principalmente a criação da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas em 2006 (Abrapcorp) e as publicações oriundas das temáticas de seus Congressos, a produção dos Programas de Pós-Graduação, as publicações dos pesquisadores, bem como as contribuições da revista *Organicom* para a área. O (re) visitar dessa trajetória nos possibilitou perceber os novos momentos vividos e experimentados pela Comunicação Organizacional, que denominaremos no presente artigo de contra tendências. Algumas marcas/nuances dessas contra tendências estão na Revista *Organicom*<sup>1</sup>, que publicou uma série de artigos nos quais pesquisadores considerados como referências para a área de Comunicação Organizacional discorreram, mesmo que brevemente sobre o seu entendimento e compreensão da Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

São novos olhares que buscam romper com uma visão reducionista/linear/prescritiva da Comunicação Organizacional, sinalizando outras possibilidades, que revelam, em parte, a exaustão do Paradigma Simplificador ou Simplista que é um paradigma que põe ordem no universo, expulsa dele a desordem. A ordem se reduz a uma lei, a um princípio. A simplicidade vê o uno, ou o múltiplo, mas não consegue ver que o uno pode ser ao mesmo tempo múltiplo. Ou o princípio da Simplicidade separa o que está ligado (disjunção), ou unifica o que é diverso (redução) (Morin, 2006, p. 59).

---

<sup>1</sup> Revista *Organicom*. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: USP/ECA/GESRCORP, Ano 6, Edição Especial, Números 10/11, 2009.

Nessa mesma linha de raciocínio, Marcondes Filho afirma (2009, p. 28) “Em verdade, as teorias sociais estiveram sempre preocupadas com as regularidades, com as ocorrências padrão, modelos e esquemas que subordinasse o real a leis conhecidas e o tornasse menos perigoso”. Ainda de acordo com o referido autor (2009, p.15)

A relatividade desbancando a mecânica newtoniana de espaço e tempo e tempo absolutos, a teoria quântica relativizando a controlabilidade das mensurações e o caos questionando a previsibilidade constituem parâmetros de um novo tempo, com novos atores, novas regras, uma nova organização mental e social.

Acreditamos que a Comunicação Organizacional<sup>2</sup> experimenta e vive esse novo tempo, com novos e antigos atores renovados. As contra tendências paradigmáticas ao proporem novos olhares (re) definem “novas regras e uma nova organização mental e social”.

A expressão contra tendências é assumida no sentido de deixar claro que esses novos olhares buscam alternativas paradigmáticas às tendências predominantes atreladas ao Paradigma Funcionalista, estabelecendo outros contornos para a Comunicação Organizacional Contemporânea Brasileira. As contra tendências não negam as tendências ou as excluem, pois são o seu predomínio e certo esgotamento, que estimulam e provocam outros movimentos, outros olhares, uma pluralidade de opções paradigmáticas, a circularidade necessária e fundamental para o avanço e fortalecimento do conhecimento do conhecimento<sup>3</sup>. Para Morin (1999, p.22) “Passamos de uma visão linear a uma visão circular [...] que consiste no fato de produtos e efeitos serem necessários ao produtor e ao causador” e que se desenvolve por construção, reconstruções, articulações em movimentos recursivos, dialógicos, auto-eco-organizativos (Morin, 2005).

Ao propormos essa reflexão sobre contra tendências paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea esperamos estimular as discussões sobre as suas possibilidades e contribuições à pesquisa na área, tendo em mente que “O conhecimento

---

<sup>2</sup> Optamos pela expressão Comunicação Organizacional por entendermos que no momento, é a expressão menos ‘comprometida’ com alguma opção paradigmática específica.

<sup>3</sup> Para Morin (2000, p. 14) “o conhecimento do conhecimento deve aparecer como necessidade primeira, que serviria de preparação para enfrentar os riscos permanentes de erro e de ilusão, que não cessam de parasitar a mente humana. Trata-se de armar cada mente no combate rumo à lucidez”.

é uma aventura incerta [...] é a navegação em um oceano de incertezas, entre arquipélagos de certezas” (Morin, 2000, p. 86).

### **Contra tendências paradigmáticas**

Casali (2006) em sua tese de Doutorado<sup>4</sup> realizou uma revisão sobre os paradigmas que tem ‘marcado’ (grifo nosso) a trajetória das Ciências Sociais recorrendo aos modelos de Burrell e Morgan (1979), que admitem fundamentalmente quatro paradigmas: funcionalista, interpretativo, humanismo radical e estruturalismo radical. Para Casali (2006, pp. 30-31) “o funcionalismo e suas correntes afiliadas favorecem a objetividade, pressupõem uma realidade concreta, buscam o que é observável, tentam descrever e explicar o mundo para prevê-lo e controlá-lo por meio de generalizações”. O paradigma interpretativo, por sua vez, “supera as falácias funcionalistas centrando-se em significados, sendo sensível à ambiguidade inerente à linguagem, reconhecendo multiplicidade e dinamismo, bem como o contexto em que se situam pesquisadores e participantes da pesquisa” (Casali, 2006, p.31). Em relação aos paradigmas humanismo radical e estruturalismo radical, a pesquisadora afirma que “Enquanto as abordagens funcionalista e interpretativa são geralmente apresentadas como opostos, as perspectivas radical-humanista e radical estruturalista são geralmente reunidas como ‘teoria crítica’ (grifo da autora)” (Casali, 2006, p. 31).

Marchiori (2008, p. 181) também apresenta e discute “as diferentes abordagens metateóricas: funcionalista, interpretativa, crítica e pós-moderna”, referenciando as contribuições de Burrell e Morgan (1979). Cabe destacar a abordagem pós-moderna, na qual segundo Marchiori (2008, p. 193) “os autores consideram que conhecimento não tem vantagem segura se for observado externamente aos processos linguísticos”. Assim, “linguagem e negociação social do significado assumem posição fundamental, já que influenciam as percepções dos que estão envolvidos em diálogos organizacionais” (Marchiori, 2008, p. 193). De acordo com essa autora, tais perspectivas metateóricas “demarcam novos caminhos para as teorias e práticas de comunicação no contexto das organizações sejam observadas e questionadas” (Marchiori, 2008, p. 195). No que se refere à teoria crítica, Mumby (2010, p.20) argumenta tratar-se “em sua essência, de um

<sup>4</sup> A tese **Comunicação organizacional em Fusões e Aquisições Internacionais** foi realizada e defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina, sob a orientação do Prof. Dr. Álvaro Guillermo Rojas Lezana.

empreendimento humanístico interessado em criticar formas existentes de poder quanto em explorar possibilidades para emancipação e transformação social”. Para ele, “A teoria crítica é inimiga do senso comum (grifo do autor). [...] É uma teoria da sociedade e uma teoria do conhecimento” (Mumby, 2010, p. 26).

Tomando como base a revisão realizada por Casali (2006,) que considera que “Cada paradigma irá oferecer uma perspectiva diferente do fenômeno sob investigação gerando uma variedade de possibilidades de pesquisa”<sup>5</sup> (p. 34), e as metateorias propostas por Marchiori (2008) entendemos que a Comunicação Organizacional Contemporânea no Brasil ultrapassa o paradigma funcionalista “e suas correntes afiliadas” (Casali, 2006, p. 31), encontrando nas demais abordagens paradigmáticas a efervescência dos movimentos de pesquisa. Desde já se torna necessário deixar claro que reconhecemos as contribuições do paradigma funcionalista e suas derivações à área de Comunicação Organizacional, especialmente para a consolidação da sua trajetória recente no Brasil. Embora ainda hoje se façam presentes em obras e pesquisas de caráter mais empírico e prescritivo, o seu predomínio e quase exclusivismo<sup>6</sup>, vem cedendo espaço para perspectivas e abordagens que assumem outras opções paradigmáticas que denominamos contra tendências, nas quais as concepções de comunicação e de organização são revistas e (re) atualizadas.

Essas contra tendências por sua vez, em algumas situações, trazem consigo ‘marcas de origem’ (grifo nosso), relacionadas principalmente aos Programas de Pós-Graduação aos quais os pesquisadores, novos e antigos atores renovados que as assumem, estão vinculados. Os Programas de Pós-Graduação em Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) e da Pontifícia Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) materializam essa afirmação, embora revelem igualmente, as crenças individuais, visão e compressão de mundo de cada pesquisador. O Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicação e Artes da

<sup>5</sup> Igualmente, a referida pesquisadora destaca as metáforas proposta por Morgan (2000, 1996) e por Putnan, Philipps e Chapam (1996) para (re) conhecer e (re) interpretar, respectivamente as organizações e a comunicação organizacional.

<sup>6</sup> Fonseca Júnior, em pesquisa realizada em sua tese de Doutorado (2007) sobre as principais orientações discursivas sobre Comunicação Organizacional em registros e documentos (*articles*) e revisões observou, tendo por base a tipologia proposta por Deetz (2000) para a *Organizational Communication* (grifo do autor), que predomina a perspectiva normativa “cuja principal característica consiste na visão instrumental; neste caso, as organizações são concebidas como objetos naturalmente existentes, sujeitos à descrição, predição e controle” (Fonseca Júnior, 2007, p. 160).



Universidade de São Paulo acolhe uma pluralidade paradigmática, sendo essa a sua ‘marca’ e que o distingue dos demais Programas.

A opção pelo Paradigma Relacional e pela expressão Comunicação no contexto das Organizações identifica pesquisadores do Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação e Artes da PUC-Minas. De acordo com Lima (2008, p.114),

O entendimento da comunicação pelo viés relacional implica concebê-la como um processo de construção conjunta entre interlocutores (sujeitos sociais), a partir de discursos (formas simbólicas que trazem as marcas de sua produção, dos sujeitos envolvidos e do contexto, em situações singulares (dentro de um determinado contexto).

Considerando, portanto, essa perspectiva Lima (2008, p. 124) afirma que “[...] o paradigma relacional, como aporte teórico e metodológico para análise da comunicação no contexto organizacional, possibilita avanços significativos nos trabalhos de investigação empírica”. Para Oliveira (2010, p. 225)

A perspectiva relacional evidencia a comunicação como processo social multireferencial, que propicia a construção de sentidos, sempre renovados a partir de articulações entre diferentes instâncias de emissão, circulação e recepção [...].

Lima (2008) questiona as expressões *comunicação das organizações*, *comunicação nas organizações*, *comunicação organizacional* e propõe, tendo como referência o viés relacional, a expressão *comunicação no contexto organizacional* (grifos da autora). Comunicação das organizações e comunicação nas organizações refletem a tendência dominante ao se identificarem à perspectiva funcionalista, em seu viés informacional (Lima, 2008). Casali (2006, pp. 35-42)<sup>7</sup> igualmente questiona as expressões ‘Comunicação nas organizações’ identificada com os paradigmas funcionalista e estruturalista radical e ‘Comunicação como organização’ alinhada ao paradigma interpretativo, argumentando contudo, que tais questionamentos passam pela compreensão de que há necessidade de superar “[...] dicotomias paradigmáticas

<sup>7</sup> Para detalhamento sobre tais questionamentos, consultar Casali, Adriana Machado do. **Comunicação organizacional em Fusões e Aquisições Internacionais** foi realizada e defendida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas da universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

captando a dinâmica existente entre o mundo material e social, bem como entre as forças de ordem e mudança”.

No que se refere à expressão Comunicação Organizacional, concordamos com Lima (2008, p. 121), quando afirma que parece mais adequada para o campo, [...] pois suplanta a concepção da comunicação do paradigma informacional<sup>8</sup>, [...] ao considerar a partir de um contexto conformado pela relação entre os interlocutores – a organização como um sujeito social complexo, que em interação com os seus membros e com a sociedade, configura determinado contexto de interações.

Entendemos, contudo, que essa configuração ocorre em diferentes e múltiplos contextos de interações, em inter-relações dialógicas, recursivas e hologramáticas.

O Paradigma da Complexidade e a expressão comunicação organizacional identificam as produções e pesquisas na área no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da PUCRS. A publicação “O diálogo possível: comunicação organizacional e o paradigma da complexidade” (Scroferneker, 2008) revelou esta contra tendência de forma pioneira, denominada como “Interface Emergente” em obra organizada por Oliveira e Soares (2008, p. 130). Para Silva (2008, p. 9)

Tudo [...], na comunicação organizacional é complexidade. Tudo na complexidade requer comunicação e organização. De certa forma, a complexidade é a organização da comunicação e a comunicação da organização. [...] Não seria descabido afirmar que a comunicação organizacional é a organização complexa da comunicação na complexidade de uma organização.

O Paradigma da Complexidade talvez se constitua numa das contra tendências mais questionadas e tem encontrado algumas resistências, especialmente de críticos que o percebem e o entendem como uma ‘fórmula’ (grifo nosso), sendo os seus Princípios<sup>9</sup> os componentes dessa fórmula, ou que lhe atribuem um caráter quase messiânico, com seguidores/defensores fiéis – verdadeiros cruzados da complexidade ou ainda, que desacreditam da cientificidade do referido Paradigma.

---

<sup>8</sup> Caracterizado “por um viés transmissional, linear, restrito a um lugar ou a posse de alguém” (Lima, 2008, p. 112).

<sup>9</sup> Morin (1999, pp. 32-33) relaciona “alguns princípios, complementares e interdependentes, como guias para pensar a complexidade: sistêmico ou organizacional, hologramático, anel retroativo, anel recursivo, auto-eco-organização, dialógico e da reintrodução”. Tais princípios, segundo o autor “guiam os procedimentos cognitivos do pensamento complexo” (Morin, 1999, pp. 34-35).



As verdades, certezas encontradas nas diferentes opiniões são coerentes, se utilizarmos as ‘lentes’ individuais de cada pesquisador, mas revelam igualmente os limites do (des) conhecimento e da (in) compreensão do Paradigma e dos “mandamentos da complexidade” (Morin, 2006, p. 105). As fragilidades e inconsistências que lhe são atribuídas são em realidade, o que lhe asseguram consistência teórica e rigor científico, na medida em que nada se exclui ou se reduz, e os diálogos entre diferentes saberes e Paradigmas, são mais que bem vindos, são necessários para a (re) construção e fortalecimento da Ciência. Para Morin (2006, p. 83) “O pensamento complexo não recusa de modo algum a clareza, a ordem, o determinismo. Ele os considera insuficientes, sabe que não se pode programar a descoberta, o conhecimento, nem a ação” Para o autor “O que o pensamento complexo pode fazer é dar, a cada um, um momento, um lembrete, avisando: Não esqueça que a realidade é mutante, não esqueça que o novo pode surgir e, de todo modo, vai surgir” (Morin, 2006, p. 8).

Além disso, “a complexidade [...] num outro sentido, [...] nos faz compreender que jamais poderemos escapar da incerteza e que jamais poderemos ter um saber total (Morin, 2006, p. 69). De acordo com Curvello (2007, p. 105), a partir de uma perspectiva de complexidade em Luhmann, entende que “o pensamento complexo extrapola, portanto, os limites do pensamento linear, herdeiro de uma visão mecanicista do mundo”.

Concordamos com Silva (2001, p. 181) quando afirma que “A complexidade tem algo decepcionante para os que almejam soluções simples ou preferem análises que operam categorias binárias”. Talvez residam aí, em parte, as críticas e interpelações ao Paradigma.

A Escola de Montreal<sup>10</sup>, embora recente no Brasil, revela-se como outra contra tendência ao “postular que a organização emerge da comunicação. Uma de suas proposições centrais é de que essa emergência se dá por meio da dinâmica texto-conversa” (Taylor e Casali, 2010, p. 70). Ao exporem as ambiguidades inerentes aos termos ‘organização’ e ‘comunicação’ (grifo dos autores) admitem que a comunicação “[...] é um meio para realizar ações” (Taylor e Casali, 2010, p. 73). Essa Escola “é uma corrente de pensamento nascida nos anos 90 e que propõe “uma nova forma de pensar a comunicação organizacional, isto é, observar como a organização emerge através da comunicação” (Taylor e Casali, 2010, p. 78).

<sup>10</sup> Tem James Taylor como referência. No Brasil, as concepções dessa Escola são discutidas e ampliadas por Adriana Casali da Universidade Federal do Paraná – UFPR.

Curvello (2007), por sua vez, discorre sobre as novas abordagens sistêmico-comunicacionais aplicada aos estudos da comunicação nas organizações, recorrendo às contribuições de Luhmann (1998, 1992, 1990), Maturana (2001), River (1990) e Rodriguez (2002) para tentar “[...] compreender como as organizações assumem sua auto-referência e se diferenciam dos outros sistemas que se acoplam<sup>11</sup> estruturalmente” (Curvello, 2007, p. 85). A comunicação, por sua vez, é para Luhmann o dispositivo fundamental da dinâmica evolutiva dos sistemas sociais<sup>12</sup>, uma vez que é o processo de seleções, sendo pela seleção que se opera o processo de redução de complexidade na relação com o ambiente. [...] Sua tese central é a de que a comunicação é, mesmo improvável, apesar de a experimentarmos e a praticarmos diariamente (Curvello, 2007, p. 98).

É interessante destacarmos que de acordo com Curvello (2007, p. 103) “A opção pela abordagem sistêmica e pelo reconhecimento da complexidade parte do pressuposto de que não é possível reduzir a multidimensionalidade desse ambiente de profundas transformações nas organizações e da própria sociedade.” Para ele,

Os conceitos provocadores de Luhmann<sup>13</sup> aparecem como contraponto aos paradigmas da comunicação organizacional que foram sendo construídos a partir, principalmente da realidade americana, e em alguns casos, importados e reescritos por pesquisadores brasileiros, com forte ênfase na busca de legitimação de espaços de atuação profissional (Curvello, 2007, p. 103)

As contra tendências descritas, apesar de pontos divergentes oriundos das ‘lentes’ paradigmáticas (grifo nosso) utilizadas, complementam-se ao intentarem romper com as tendências positivistas e neopositivistas, ainda predominantes no Brasil. Contudo,

<sup>11</sup> Para Maturana e Varela (2001, p. 87) “O acoplamento estrutural com o meio como condição de existência, abrange todas as dimensões de interações celulares e, portanto têm a ver com outras células”.

<sup>12</sup> Para Luhmann, a base de sua Teoria dos Sistemas Sociais está na redução da complexidade por meio da diferença dos sistemas com relação ao entorno. Nesse processo, ao reduzirem complexidade, as organizações como sistemas também constroem sua própria complexidade. Luhmann define complexidade como a totalidade dos possíveis acontecimentos e das circunstâncias e como processo que induz obrigatoriamente à seleção, o que significa ao mesmo tempo contingência e risco. Curvello, João José e Scroferneker, Cleusa Maria Andrade. **As organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin**. Revista e-compós: vol.11, 2008.

<sup>13</sup> Para Marcondes Filho (2004, p. 421) “A proposição sociológica de Luhmann pode ser explicada a partir de sua crítica ao funcionalismo estrutural de Talcott Parson, assim como na sua apresentação da teoria da sociedade, que busca criticar a sociologia positivista “De que se trata?”(grifo do autor) e a sociologia crítica do “O que está por traz? (grifo do autor)”.

entendemos ser possível afirmar que os quatro paradigmas propostos por Burell e Morgan (1979) ou as quatro metateorias relacionadas por Marchiori (2008) transitam e convivem nas pesquisas e produções na Comunicação Organizacional.

A opção por uma ou outra contra tendência foi evidenciada, mesmo que parcialmente na Edição histórica da *Revista Organicom*<sup>14</sup> que apresenta discussões e reflexões que procuram resgatar e/ou questionar convergências e/ou divergências identitárias da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Sob essa perspectiva, os conceitos são (re) visitados e, se por um lado materializam a diversidade ‘conceitual e paradigmática, por outro lado, revelam a riqueza e o estado da arte das áreas. Tal afirmação é corroborada pelas definições, conceituações, abordagens e/ou entendimentos dos pesquisadores que fazem parte dessa Edição.

Segundo Kunsch (2009, pp. 54-55), “A Comunicação Organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente, [...] e sobretudo, como um fenômeno que ocorre nas organizações com toda uma complexidade de processos, ou seja, “[...] constitui-se em uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social”.

Oliveira (2009, p. 60) busca delimitar como objeto da comunicação organizacional “[...] os atos de interação, que acontecem no ambiente interno das organizações e na sua relação com esse mundo externo”, admitindo que “os processos de comunicação no contexto das organizações precisam ser compreendidos como lugares de confluência e de atuação transversal, tendo como referência o olhar da comunicação, ainda que busquem em outros saberes, subsídios para entender a sua complexidade” (Oliveira, 2009, p. 60).

Para Casali (2009, p. 69),

[...] a Comunicação Organizacional – visto que se preocupa em compreender a relação comunicação/organização – estuda o fenômeno organizacional em si e por vezes questiona o *status* ontológico das organizações ao realizar uma análise das organizações da ótica da comunicação.

---

<sup>14</sup> “Edição que comemora o décimo aniversário do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas da ECA-USP” (Organicom, 2009, p.5).

A Comunicação Organizacional é entendida por Iasbeck (2009, p. 106), “como o processo de produção, tratamento, recepção e retroalimentação de informações que acontecem nos ambientes organizacionais. [...] trata-se de uma intensa e imbricada rede de relacionamento que produz, transforma e consome informação”

Já Baldissera (2009, p. 119), a partir do Paradigma da Complexidade (Morin, 2006, 2005, 2002) assume que “Comunicação Organizacional é o processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. Para esse autor (2009, p. 119) “[...] toda a comunicação que, de alguma forma e em algum grau, disser respeito à organização é considerada Comunicação Organizacional [...]”

As perspectivas destacadas revelam a convivência e a pluralidade de saberes, de diferentes olhares paradigmáticos [alguns ainda solitários<sup>15</sup>], ao mesmo tempo que sinalizam o ‘estado da arte’ da área.

### **Algumas considerações parciais [e inconclusivas] necessárias...**

Talvez a citação de Maturana possibilite uma síntese, mesmo que parcial e inconclusiva do objetivo desse texto. Para o referido autor “Como seres humanos somos o que somos no conversar, mas na reflexão podemos mudar nosso conversar e nosso ser. Essa é a nossa liberdade, [...]” (Maturana, 1997, p. 121).

Os estudos da comunicação organizacional requerem conversa e reflexão. Requerem igualmente, investigações fundamentadas nas teorias da comunicação, nos estudos e teorias organizacionais, reconhecendo a delimitação do campo, objeto e características que representam o fenômeno comunicacional/organizacional, não necessariamente em busca do consenso. A esse respeito Misoczky (2003, p. 146), em ensaio dedicado ao tema dos paradigmas nos estudos organizacionais, explica, citando Burrell & Cooper (1988), que “a fixação no consenso” é uma característica própria do modernismo, tida como “condição necessária para a harmonia mecânica entre atores interagindo funcionalmente”. Para contrapor, a mesma autora cita Lyotard (1998), para quem “é o dissenso que move a vida social, através da manutenção de um estado contínuo de diferença e provocação”, afirmando que “a invenção se faz sempre no dissenso”, visto que, “o consenso não é senão um estado das discussões, e não o seu fim” (Misoczky, 2003, pp. 170-171). Para a autora, admitir o dissenso como espaço propício para a

<sup>15</sup> Consideramos que as pesquisas desenvolvidas por Casali e Curvello identificados com uma contra tendência ainda se constituem em ‘olhares paradigmáticos solitários’ na pesquisa da Comunicação Organizacional Contemporânea.

criatividade, implica em assumir a diversidade, bem como, a ambiguidade, “no sentido de que os entendimentos são sempre limitados por conceituações e opções filosóficas e ideológicas, como qualidades de conversação” (Misoczky, 2003, p. 171). Dessa forma, as ideias e estudos aqui destacados convidam para reflexões críticas que possam favorecer o fortalecimento e o questionamento de “identidades teóricas” (grifo nosso) no campo de estudo da comunicação organizacional.

É nesta perspectiva que entendemos a contribuição das contra tendências, ou seja, suscitar reflexões a partir de posicionamentos por parte dos estudiosos da Comunicação Organizacional, avançando nos estudos e nas discussões sobre o tema, pois segundo Maffesoli (2007, p. 23) “Dogmas, certezas e convicções, sejam de que ordem forem, estão um tanto prejudicados. Mas haverá realmente mal nisto quando nos damos conta da efervescência epistemológica que tal situação suscita?” A questão está posta. Respondê-la ou não, eis a nossa liberdade...

## Referências

Baldissera, R. (2009). Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. São Paulo. In *Organicom: Comunicação organizacional e relações públicas: pesquisa, reprodução, aplicação. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp*. Universidade de São Paulo/Escola de Comunicação e Artes/Gestcorp, Edição Especial, (6), 11/12, 115-120.

Casali, A. (2006). *Comunicação organizacional em Fusões e Aquisições Internacionais*. Florianópolis, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina. (Tese).

Casali, A. (2009). *Análise dos objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas*. São Paulo. In *Organicom: Comunicação organizacional e relações públicas: pesquisa, reprodução, aplicação. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp*. Universidade de São Paulo/Escola de Comunicação e Artes/Gestcorp, 2009. Edição Especial, (6), 11/12, 64-69.

Curvello, J. (2007). Autopoiese e comunicação nos sistemas organizacionais. Brasília: Casa das Musas. In Dravet, F., CASTRO, G. e CURVELLO, J. (Org). *Os saberes da comunicação: dos fundamentos aos processos*.

Curvello, J. e Scroferneker, C. (2008). As organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. *Revista e-compós*, vol.11.

Fonseca, J. (2007). *A Comunicação Organizacional: um estudo epistemológico*. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo/Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, [Tese].

Iasbeck, L. (2009). Relações Públicas e Comunicação Organizacional: o lugar do texto e do contexto. São Paulo: Universidade de São Paulo/Escola de Comunicação e Artes/Gestcorp. In *Organicom: Comunicação organizacional e relações públicas:*



pesquisa, reprodução, aplicação. *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp*. Edição Especial, (6), 11/12, 102-108.

Kunsch, M. (2009). Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica. São Paulo: Universidade de São Paulo/Escola de Comunicação e Artes/Gestcorp. In *Organicom: Comunicação organizacional e relações públicas: pesquisa, reprodução, aplicação. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp*. Edição Especial, (6), 11/12, 49-56.

Lima, F. (2008). Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação organizacional. In Oliveira, Ivone de Lourdes e Soares, Ana Thereza Nogueira (Org.) *Interfaces e Tendências da Comunicação*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.

Maffesoli, M. (2007). *O conhecimento comum. Introdução à sociologia compreensiva*. Porto Alegre: Editora Sulina Trad. Aluizio R. Trinta.

Marchiori, M. (2008). Comunicação organizacional e perspectivas metateóricas: interfaces e possibilidades de diálogo no contexto das organizações. In Oliveira, I. e Soares, A. (Org.). *Interfaces e Tendências da Comunicação*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.

Marcondes Filho, C. (2009). *Superciber: A civilização místico-tecnológica do século 21. Sobrevivências e ações estratégicas*. São Paulo: Paulus.

Marcondes Filho, C. (2004). *O escavador de silêncios. Formas de construir e desconstruir sentidos na comunicação*. São Paulo: Paulus, 2004 [Novas Teoria da Comunicação II].

Maturana, H. (1997). *A ontologia do da realidade*. Belo Horizonte: Editora UFMG.

Maturana, H. e VARELA, F. (2001). *A árvore do conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana*. São Paulo: Palas Athena, Trad. Humberto Mariotti e Lia Diskin.

Misoczky, M. (2003). Poder e institucionalismo: uma reflexão crítica sobre as possibilidades de interação paradigmática. In Vieira, Milano Falcão e Carvalho, C. (Orgs.) *Organizações, Instituições e Poder no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV

Morin, E. (2006). *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Editora Sulina. Trad. Eliane Lisboa.

Morin, E. (2005). *O Método 1. Da natureza da natureza*. Porto Alegre: Editora Sulina. Trad. Ilana Heidenberg. 2ª ed.

Morin, E. (2005). *O Método 3. O conhecimento do conhecimento*. Porto Alegre: Editora Sulina Trad. Juremir Machado da Silva. 3ª ed.

Morin, E. (2000). *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO Trad. Catarina Eleonora da Silva e Jeanne Sawaya. 2ª ed.

Morin, Edgar (1999). *Da necessidade de um pensamento complexo*. Porto Alegre: Editora Sulina. In Martins, F. e Silva, J. (Org.). Para navegar o século XXI.

Mumby, D. (2010). Reflexões críticas sobre comunicação e humanização nas organizações. In Kunsch, M. (Org.). *A Comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.

Oliveira, I. (2010). Interações no ambiente interno das organizações: implicações da complexidade. In Marchiori, M. (Org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão Editora.

Oliveira, I. (2009). Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas no Brasil. São Paulo: Universidade de São Paulo/Escola de Comunicação e Artes/Gestcorp. Edição Especial, (6), 11/12, 58-63. In Organicom: Comunicação organizacional e relações públicas: pesquisa, reprodução, aplicação. *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Abrapcorp*.

Silva, J. (2001). O pensamento contemporâneo francês sobre comunicação. In Hohlfedt, A., Martino, L. e França, V. (Org). *Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências*, 6ª ed. Petrópolis: Vozes.

Silva, J. (2008). In Scroferneker, C. (Org.). *O Diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade*. Porto Alegre: EDIPUCRS

Scroferneker, C. (2011). Perspectivas Contemporâneas da Comunicação Organizacional no Brasil. In Moura, C. e Fossatti, N. (Org). *Práticas Acadêmicas em Relações Públicas: processos, pesquisas e aplicações*, p. 199-215. Porto Alegre: Editora Sulina.

Scroferneker, C. (Org.) (2008). *O Diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade*. Porto Alegre: EDIPUCRS.

Taylor, J. e Casali, A. (2010). Comunicação: o olhar da “Escola de Montreal” sobre o fenômeno organizacional. In Marchiori, M. (Org.) *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão Editora.