
Comunicação Organizacional: uma abordagem a partir do Interacionismo Simbólico

Autoria: Ricardo Caribé Cavalcante

Resumo

As organizações são sistemas complexos que a todo instante fazem leituras e interpretações do ambiente social, de maneira a subsidiar sua ação e trajetória. Essa interpretação é exercida por representantes dotados de poder de decisão, que, invariavelmente, constroem uma noção obtusa do ambiente e da realidade social em que se insere a organização. Esta discussão, originalmente tratada no âmbito da Administração, ganha novos contornos ao ser debatida no âmbito da Comunicação Organizacional a partir da perspectiva teórica do interacionismo simbólico, nos termos propostos por Herbert Blummer. Os objetivos do trabalho são apreciar, de maneira preliminar, o tratamento dado à Comunicação Organizacional - especificamente ao relacionamento das organizações com seus públicos - pelo campo dos Estudos Organizacionais e da Comunicação Organizacional; delinear um objeto de estudo preferencial da Comunicação Organizacional, baseado na interação e relacionamento das organizações com os seus públicos situados em um dado ambiente e, na seqüência: reunir elementos para a defesa de uma abordagem teórico-metodológica para essa Comunicação Organizacional baseada no interacionismo simbólico.

Apresentação

As organizações são sistemas complexos (Etzioni, 1967) e permeáveis que exercem sobre o ambiente um permanente empenho interpretativo, de maneira a subsidiar sua ação e trajetória. Essa afirmação, amparada em pensamento corrente na teoria organizacional (Daft & Weick, 2005), tomada como premissa, nos remete a debates posteriores da mais alta importância, dentre os quais destacamos, para efeito deste trabalho, em particular, o que se instala a partir de duas afirmações:

- a) a de que um grupo seletivo e empoderado de pessoas – pelas organizações – se incumbem da interpretação do ambiente e da constituição de uma dada versão da realidade, com a qual a organização lidará. Essa interpretação envolve a identificação de públicos da organização e formadores de opinião; a noção de identidade e identificação cultural; a avaliação dos níveis de tensão relacional com eles estabelecidos; a presunção de certos padrões de aceitação social da organização e de legitimação de sua presença e conduta; o diagnóstico situacional e em relação à imagem que a organização projeta de si.
- b) a de que o exercício de busca das informações, processamento e significação (interpretação) e resposta ao ambiente sob a forma de informação, ação e decisão, configuram uma forma peculiar de comunicação e de estabelecimento de relacionamentos e interações com a sociedade e, especificamente, com os públicos das organizações mais diretamente ligados.

De acordo com a nossa perspectiva, esse debate acima descrito configura objeto de interesse privilegiado da Comunicação Organizacional, um campo de interesse da pesquisa acadêmica que se circunscreve à práxis empresarial das relações públicas e abriga o *locus* privilegiado para reflexões mais profundas sobre o tema da relação empresa X ambiente. Como tal, a Comunicação Organizacional é promissora, no sentido de revelar novas e importantes perspectivas para a compreensão das transformações que acometem as organizações contemporâneas – e também a sociedade, não menos dinâmica que aquelas. Esse campo, em visível fase de desenvolvimento, tem recebido contribuições das áreas autônomas da Administração e da Comunicação Social, primas na condição de ciências sociais aplicadas, e, portanto, dependentes dos paradigmas sociológicos e das teorias de base que influenciam mais fortemente as suas áreas.

O presente trabalho tem como objetivos centrais:

- a) apreciar, de maneira preliminar, o tratamento dado à Comunicação Organizacional - especificamente ao relacionamento das organizações com seus públicos - pelo campo dos Estudos Organizacionais e da Comunicação Organizacional.
- b) delinear um objeto de estudo preferencial da Comunicação Organizacional, baseado na interação e relacionamento das organizações com os seus públicos situados em um dado ambiente e, na seqüência:
- c) reunir elementos para a defesa de uma abordagem teórico-metodológica para essa Comunicação Organizacional baseada no interacionismo simbólico, corrente teórica das ciências sociais.

Para tanto, parte-se da compreensão de que a Comunicação Organizacional traduz um sistema baseado em fluxos informacionais entre organizações e sociedade mas que, muito mais do que isso, é a própria síntese das interações e relacionamentos das organizações com seus públicos - e os fenômenos de toda ordem, deles decorrentes. Crê-se que é no contexto dessa Comunicação Organizacional que se instala a construção de uma dada noção de realidade (e, naturalmente, radiografia do ambiente) por parte das organizações.

Na ausência de resultados conclusivos de pesquisa em andamento sobre o estado da arte e do campo da Comunicação Organizacional na esfera da Administração no Brasil, serão utilizados para essa apreciação preliminar, dentre outros trabalhos, um artigo e uma nota técnica publicados no Brasil em 2004. Sobre interacionismo simbólico, se fez necessário lançar mão da própria teoria forjada pelo sociólogo americano Herbert Blummer, além de artigos nacionais sobre a relação desta corrente com os estudos organizacionais.

Panorama dos estudos sobre a Comunicação Organizacional

A comunicação, seja enquanto fenômeno, como processo ou como instrumento, funda as organizações, pois em todas essas perspectivas, ocupa lugar central na sua constituição, sustentação, sobrevivência e desenvolvimento. A despeito disso – e talvez em decorrência mesmo dessa sua onipotência e onipresença – é muito comumente tratada como algo secundário, um pano de fundo da dinâmica organizacional. Senão vejamos a contribuição de Putnam, Phillips e Chapman (2004) ao analisarem a história e o desenvolvimento da pesquisa em Comunicação Organizacional. Segundo esses autores, o modelo de empresa vigente dos anos 20 aos 50, que pautou a teoria organizacional, também determinou o espectro de interesses específicos dentro do campo da Comunicação Organizacional. Assim, a persuasão

como mecanismo de gerenciamento da força de trabalho; a relação entre eficiência do sistema de comunicações e a eficiência do sistema produtivo; e, mais próximo da Escola Behaviorista, os estudos sobre comunicação e psicologia na perspectiva de manejo do comportamento humano nas organizações; foram os temas de destaque na pesquisa na área até meados dos anos 80 (Putnam, Phillips e Chapman, 2004). A partir deste período, também sobre forte influência das tendências no campo da teoria organizacional, passou a predominar o entendimento da Comunicação Organizacional enquanto campo de observação das mensagens, dos discursos e dos simbolismos inerentes à vida organizacional. A revisão de literatura empreendida pelos autores relaciona como temas preferenciais os que tangenciam a ação estratégica empresarial, poder e discurso corporativo, linguagens e símbolos da cultura organizacional, uso dos meios de comunicação de massa como mecanismo de poder e controle, dentre outros. Essa tendência pode ser identificada com uma linha de influência naturalista, onde “diferentemente da linha modernista, de matriz mecanicista, os pesquisadores naturalistas da Comunicação Organizacional alinham-se à metáfora do organismo, vivo, representado por meio de signos e imagens e em constante interação com o ambiente. Esta é uma visão que se aproxima muito das análises sistêmicas contemporâneas que vêem a comunicação como o elemento que está na gênese e na dinâmica da vida organizacional” (Curvello, 2002).

Mais recentemente, a partir dos 90, sob influência da teoria crítica, se conformaram estudos voltados para a denúncia da comunicação como instrumento de dominação:

Em oposição aos estudos de matriz meramente descritiva, prescritiva ou interpretativa, a Teoria Crítica aplicada à Comunicação Organizacional vê a organização como o terreno do conflito entre classes inconciliáveis: a burguesia detentora do capital e controladora das organizações produtivas e os trabalhadores *precarizados* e afastados da propriedade do fruto de seu próprio trabalho. A matriz marxista faz-se presente na identificação das barreiras organizacionais, das contradições internas ao sistema e na crítica aos modelos opressivos. O foco de análise, para os pesquisadores críticos, parte dos trabalhadores, de como interagem com as organizações e de como se relacionam entre si. Há uma tendência de se ver a comunicação desde seu lado instrumental e de suas funções mediadoras, atuando na intenção de criar uma espécie de “falsa consciência” entre administradores e empregados (Curvello, 2002).

Um aspecto contudo chama atenção, ao visitarmos as revisões teóricas e históricas da pesquisa em Comunicação Organizacional realizadas por Scrofenecker (2000), Curvello (2002) e Putnam, Phillips e Chapman (2004): a inexistência de apontamento de perspectivas com influências do interacionismo simbólico ou mesmo de abordagens etnometodológicas. Na mesma linha, Blikstein, Alves e Gomes (2004), em levantamento de artigos publicados em periódicos da área de Administração no Brasil entre 1996 e 2000, identificam 30 trabalhos publicados e os classifica de acordo com os quatro paradigmas sociológicos propostos por Burrell e Morgan em sua obra clássica *Sociological paradigms and organisational analysis: elements of the sociology of corporate life*. Como resultado, aponta 16 trabalhos identificados com a perspectiva da sociologia funcionalista, 3 dentro da linha do humanismo radical, 1 na linha do estruturalismo radical e 10 na linha da sociologia interpretacionista. Ainda assim, dentre os trabalhos identificados como próximos de correntes interpretacionistas, parece-nos persistir uma abordagem exclusivamente tangencial, na linha da análise discursiva, da

apreciação de simbolismos ou no uso de metáforas para a compreensão da dinâmica organizacional.

No âmbito dos programas de pós-graduação em comunicação brasileiros, a pesquisa sobre Comunicação Organizacional parece obedecer às mesmas características da que se desdobra no âmbito dos estudos organizacionais. É o que indica a ampla pesquisa realizada por Kunsch (2002), onde foram levantadas e analisadas todas as 91 dissertações de mestrado, 28 teses de doutorado e 7 de livre-docência desenvolvidas nos programas com linhas de pesquisa na área de Comunicação Organizacional e relações públicas, no período entre 1970 e 2000, perfazendo um total de 126 trabalhos. Como resultado, a presença hegemônica de trabalhos de orientação instrumental de influência funcionalista e nenhuma referência à presença dos fundamentos teóricos e metodológicos do interacionismo simbólico.

A problemática da comunicação nas organizações

No curso de seus processos de adaptação e de crescimento, as organizações contemporâneas se vêem diante do desafio de vivenciar simultaneamente, de um lado, a afirmação de sua identidade, cultura e valores (fatores que a distinguem e as tornam únicas); e de outro, construir um tipo e intensidade de interação e relacionamento (e portanto, de comunicação) com o ambiente local onde operam, os quais permitam a sua inserção social e política, o interfaceamento de culturas, a conquista de sua legitimação e o reconhecimento público da sua figura institucional.

Ao por em prática o seu projeto de empresa, frente a um universo cultural, social e político constituído em um dado ambiente social, vive-se inevitavelmente as contradições e os conflitos de interesses próprios da racionalidade econômica que orienta as condutas em uma sociedade capitalista (Ramos, 1989). Por outro lado, a possibilidade de haver uma relação dialógica com os públicos locais viabiliza, também, a constituição de uma rede de relações intersubjetivas que assegure a instalação e a permanência dessas organizações nesses ambientes, dentro de padrões de tolerância, de assimilação e respeito mútuo.

A internalização de aspectos subjetivos presentes nas esferas políticas, sociais e culturais do ambiente onde se insere a organização, bem como o impacto da ação desta organização neste *locus* social onde ela opera e interfere, vêm sendo objeto do crescente interesse da comunidade acadêmica, da sociedade organizada (movimentos sociais), dos meios de comunicação de massa e até mesmo de setores do mundo corporativo. Do mesmo modo, parece haver uma tendência da organização contemporânea a considerar, em seus processos decisórios internos, o conjunto de atores sociais com potencial de afetar, de um dado modo, essa mesma organização. É o que nos traz a Teoria dos Stakeholders (Freeman, 1984), bem como o conjunto de reflexões que cercam o debate sobre responsabilidade social empresarial, para citarmos mais duas fronteiras possíveis para esse debate. Mas, se por um lado passar a considerar o interesse dos públicos parece um avanço, quando comparado com a perspectiva hegemônica na gestão contemporânea - que considera predominantemente o atendimento dos interesses dos acionistas e obedece a uma lógica quase exclusivamente econômica das relações empresariais - por outro lado parece haver uma série de questões ainda por se revelar no complexo sistema relacional das empresas e os circundantes grupos sociais de interesse. As questões parecem ser:

- a) A que interroga sobre a amplitude e mutualidade do impacto da ação empresarial no

- ambiente social e do relacionamento com seus grupos sociais de interesse. Quais trocas ocorrem (se e como ocorrem) no âmbito do exercício do poder político, dos elementos de cultura e simbolismo, no intercâmbio de valores, cruzamento de demandas e contradições diante das expectativas sociais mais amplas?
- b) Os processos de formação de opinião pública, preocupação inerente e derivada do conceito sociológico de públicos, em suas duas versões gerais (sob interferência direta ou não dos meios de comunicação social) e muitas específicas (inerentes, de maneira peculiar, aos diversos grupos e micro-ambientes sociais existentes), são levados em consideração na lida com os interesses dos públicos?
 - c) Em que medida as questões relativas à imagem corporativa, aceitação, legitimação e reconhecimento da ação empresarial, se somam aos aspectos do balanceamento ou acomodação dos interesses dos públicos?

Essas questões, da forma como são expressas acima, estão presentes no conjunto de reflexões que marcam a teoria das Relações Públicas, cuja produção intelectual significativa remonta, nos Estados Unidos, a década de 1940, e no Brasil, início dos anos 70 (Curvello, 2002; Kunsch 2002; Caywood, 1997).

Qual conceito de públicos se revela no cotidiano dos relacionamentos das organizações com os seus grupos sociais de interesse? qual a influência – intensidade, tipo, natureza - que estes exercem sobre as organizações e seus padrões de conduta perante o ambiente social? Que tipos de troca se estabelecem entre as organizações e seus públicos, considerando a existência de aspectos simbólico-afetivos, ético-morais, político-legais, culturais, envolvidos nessas relações? Em que medida as organizações são susceptíveis à influência dos valores, dilemas, crenças e tradições, visão de mundo e expectativas dos atores do micro-ambiente social onde se inserem, com os quais se relacionam?

Ainda que sinônimos, os sentidos de grupos sociais de interesse, públicos e stakeholders guardam em si formas distintas de se enxergar a natureza das relações que as organizações vivenciam com o ambiente social. A perspectiva da comunicação social / Relações Públicas / Comunicação Organizacional, encontra amparo na concepção de públicos porque naturalmente está envolvida com o processo de formação de opinião pública e considera haver aí uma importante via de mão dupla: a da mutualidade de influências, intrínseca aos relacionamentos entre empresas e públicos, o que presume o caráter dialógico e eminentemente comunicativo nas relações empresariais. Essa dimensão comunicativa e dialógica se soma a outras: à econômica – típica, de acordo com a tradição do pensamento hegemônico em Administração – mas também à dimensão cultural (dado o intercâmbio de valores e tradições e à presença dos atores na história do outro), à dimensão política (relativa ao exercício do poder, influência e dominação), à dimensão moral (no sentido da assunção de novos valores comuns, tais como os valores universais e a ética).

Contudo, nem todas as organizações vêm, aceitam ou lidam da mesma forma com essa perspectiva multidimensional, presente na visão de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. A existência de níveis diferenciados de propensão à comunicação (ou ao diálogo com os públicos). E são exatamente esses níveis de propensão da empresa a uma comunicação efetiva com os seus públicos que nos interessam, pois estão relacionados com a construção de uma dada noção social da realidade, uma vez que consideram fatores tais como a natureza e intensidade das trocas de informação entre empresa e ambiente (transparência e fluidez das informações) em um dado contexto político, cultural e institucional; níveis de admissão, tolerância e incorporação dos interesses objetivos e subjetivos dos públicos,

convergentes e contraditórios; papel da organização no processo de formação de opinião pública no ambiente social em que se insere.

Delineando um objeto de estudo

Os fluxos de informação, na era tecnológica em que nos encontramos, ganharam formas e cores como que numa materialização forçada, fruto do “realismo dos bites e dos bytes”. Assim, não são poucos os campos da ciência que se debruçam sobre a quantificação e qualificação da informação ou das unidades informacionais. Mas não cabe a redução da Comunicação, de sua condição de fenômeno social, para a de simples feixe circulante de informações. Para a comunicação das organizações, salvo melhor juízo, interessam mesmo as conseqüências desses fluxos, muito mais do que as suas unidades informacionais. Mais do que isso: importa, contemporaneamente, a comunicação como experiência coletiva, construída em perspectiva horizontal e integradora. O foco reside em uma complexidade decorrente, cujo alcance chega às implicações sociológicas e mesmo filosóficas desse fluxo. O objeto de fato consiste na “comunicação enquanto interação, relacionamento e possibilidade de construção social coletiva da realidade social” de organizações.

De acordo com Hessen (1999), os objetos de investigação científica reais são os que são dados na experiência ou são inferidos a partir dela. Por outro lado, os objetos ideais – tais como as estruturas matemáticas ou os próprios números – são construções irreais, pensadas para serem objeto. Nessa linha de raciocínio, somos levados a refletir sobre qual é a natureza da experiência de “comunicação e de relacionamento” de organizações. Até que ponto se permite a inferência de relacionamentos onde se detectam, objetivamente, somente fluxos informacionais e afetações decorrentes? Em que medida se caracteriza a comunicação, quando os próprios atores assim não caracterizam as meras trocas havidas entre si?

Se pensarmos na constituição de um objeto real, podemos nos apoiar na caracterização das afetações mútuas, verificadas a partir da exposição dos atores, uns aos outros (“o que muda ao se confrontarem os entes, ao torná-los comuns, ou seja, ao comunicá-los entre si?”). Nesse sentido, a “comunicação e o relacionamento” parecem se constituir em objetos reais de investigação. Contudo, a presunção de haver “comunicação e relacionamento” se ampara também na presunção de haver intersubjetividade, ou seja, interferências para além das trocas objetivas. Assim, adentraríamos o campo dos objetos ideais, uma vez que a intersubjetividade parece ser, mais do que tudo, uma elaboração do sujeito que contempla o objeto.

Ora, se na noção de conhecimento admitirmos, como parte da interação obrigatória entre eles, ora a transcendência de um (sujeito) sobre o outro (objeto), ora do outro sobre o um, admitiremos também que o nosso objeto comporte ora uma dimensão real ora outra, ideal. No caso da Comunicação Organizacional enquanto *intersubjetividade de atores relacionantes*, o sujeito é que transcende, determinado que é pelo objeto no momento em que o caracteriza, e antes mesmo de sobre ele se debruçar.

Se objeto real, a “comunicação e relação entre organizações e seus públicos” tem um caráter essencialmente dinâmico. Se objeto ideal, seu caráter é predominantemente transcendente. Em ambas as leituras, o que é constante é o movimento. O marcante, o invariante nesse objeto parece ser o caráter dialógico, que superpõe incessantemente significados e simbolismos em uma construção permanente, tal como o conhecimento possível o é, uma vez que depende, essencialmente, da relação – também dinâmica e mutante – entre sujeito e objeto.

Voltando ao concreto, parece evidente um certo alinhamento entre as influências teóricas e metodológicas que se fazem presentes nos campos tradicionais dos Estudos Organizacionais e da Comunicação Organizacional, com forte predominância de fundamentos científicos objetivistas, de nuances sistêmico-funcionalistas. As relações da organização com o seu ambiente são objeto tradicional da Administração e dos estudos organizacionais, que reúnem numerosas abordagens, muitas delas sistêmicas. Em meio a elas, parece ponto pacífico que a organização deve buscar informações sobre o ambiente, filtrá-las e processá-las, convertendo-as em matéria prima do processo decisório. É o que se convencionou chamar de *scanning* ou varredura (Daft e Weick, 2005). No campo das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, tradicionalmente também se fala das relações da organização com os elementos do ambiente. As diferenças, contudo, podem ser resumidas a quatro pontos:

- a) A noção de atores envolvidos. Enquanto na Administração os elementos do ambiente verdadeiramente considerados sempre foram os atores econômicos diretos (que afetavam diretamente a cadeia de negócios, a montante ou a jusante), ou seja, clientes, fornecedores, concorrentes e reguladores; na abordagem da Comunicação Organizacional se consideram, além dos atores sociais das categorias acima citadas, diversos outros, considerados públicos da organização, tais como o público interno, as comunidades, os formadores de opinião, os veículos de comunicação de massa, as lideranças sociais, políticas, religiosas e comunitárias, etc.
- b) Os processos sociais de formação de opinião pública e de aceitação / legitimação das organizações pelos públicos ou atores sociais que compõem esse ambiente.
- c) A subjetividade que permeia as relações da organização com os seus públicos ou atores sociais específicos envolvidos;
- d) A dialogicidade, que retira da organização a exclusividade da determinação do que vem a ser a realidade social, conformada e integrada por ela e os seus públicos ou atores sociais;

Assim, ao delinear um objeto de investigação pertinente à noção de Comunicação Organizacional aqui defendida, ele não poderia ser outro que não o da comunicação enquanto interações e relacionamentos que se estabelecem entre as organizações e os seus públicos externos integrantes do ambiente social próximo, considerando aí aspectos objetivos (contraposição de interesses e expectativas concretas) e subjetivos (mútuos impactos simbólicos no âmbito da cultura, dos valores, da estima, da política), um certo nível de abertura ou propensão ao diálogo dos atores envolvidos e a interferência de algumas externalidades, a saber: o fenômeno da opinião pública, a aceitação e legitimação social do ator organizacional frente aos demais atores do ambiente social.

Nesse sentido, para ajudar a conformar e entender esse objeto proposto, faz-se necessário buscar auxílio junto ao referencial teórico do interacionismo simbólico.

O mapeamento dos campos de estudos organizacionais, proposto por Burrell e Morgan em 1979 (*Sociological paradigms and organizational analysis*), é tomado mais uma vez, agora por Vergara e Caldas (1990), como referência para o evidenciamento de um divisor de águas: de um lado, a predominância da abordagem funcionalista como o eixo paradigmático que orienta o *mainstream* da pesquisa em Administração no Brasil e no mundo; do outro, a resistência, representada pelas correntes crítica, pós-moderna e interpretacionista.

Se por um lado o objetivismo funcionalista lida com uma visão de organização como algo tangível, concreto, para o interpretacionismo as organizações são “processos que surgem das ações intencionais das pessoas, individualmente ou em harmonia com outras” (Vergara & Caldas, 2005; pág. 67). Esses atores interagem e conformam, assim, uma interpretação do mundo, um dar sentido às coisas, o que equivale dizer que a realidade social é uma rede de representações complexas e subjetivas. Desse interpretacionismo derivam três importantes enfoques: o solipsismo, a fenomenologia e a hermenêutica. Por sua vez, a fenomenologia abriga as perspectivas próprias da etnometodologia e do interacionismo simbólico. Todas compartilham a característica de tentar compreender o mundo a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas nos processos sociais e se afastam, de um jeito ou de outro, da perspectiva nomotética típica do objetivismo funcionalista, onde a obsessão é pela descoberta das leis que regulam e que impõem uma realidade objetiva por sobre a percepção subjetiva do homem.

Para o solipsismo, o mundo é a criação de sua mente, ou seja, do ponto de vista ontológico, não há existência de coisa alguma além do que a pessoas percebe em sua mente e em seu corpo. Já para os fenomenológicos, tanto os transcendentais quanto os existenciais, a transcendência é um caminho para a libertação do cotidiano. Para a fenomenologia hermenêutica, a existência humana é interpretativa e por isso preocupa-se em compreender e interpretar os produtos da mente humana que constroem o mundo social e cultural. A fenomenologia é a base para duas abordagens teóricas e também metodológicas importantes para os estudos organizacionais: a etnometodologia e o interacionismo simbólico.

A etnometodologia busca descobrir como e o que as pessoas fazem na sua vida diária em sociedade para construir a realidade social, bem como a natureza da realidade construída. Assume que a prática da vida cotidiana é interpretada pelas pessoas individualmente ou em interação com outras. O conhecimento que as pessoas adquirem no dia-a-dia define o que é realidade para elas. Já o interacionismo simbólico prega que as pessoas agem em relação a outras ou a algo com base nos significados que esse algo ou alguém tem para elas, sendo que esse significado se origina da interação social que se estabeleceu entre eles e é livremente modificado pela interpretação feita pelos envolvidos. Fica assim sublinhado o aspecto subjetivo do comportamento humano e também a característica essencial de que pessoas individualmente ou coletivamente, existem em ação.

Os autores destacam uma diferença entre a etnometodologia e o interacionismo simbólico. É a intensidade da atenção que cada uma das perspectivas dá à maneira como a realidade é negociada por meio da interação. “A etnometodologia geralmente focaliza o modo como os indivíduos se responsabilizam por seu mundo e lhe dão sentido”. Já o “interacionismo simbólico focaliza o contexto social no qual os indivíduos, ao interagir, empregam uma variedade de práticas para criar e manter definições particulares do mundo: realidades e fatos são criações sociais” (Vergara & Caldas, 2005; pág. 69).

O artigo é particularmente importante por destacar, no interacionismo simbólico, uma prerrogativa de estudos organizacionais empenhados em “desvendar ações, os sentidos que orientam as ações, a interação social da qual emergem os sentidos e as formas como as pessoas interpretam as coisas e, com base nessa interpretação, modificam os sentidos” (Vergara & Caldas, 2005; pág. 69). Isso é conquistado através da observação simples ou participante e de técnicas de coleta de dados pouco sistemáticas, tais como entrevistas individuais ou coletivas, relatos pessoais, histórias de vida, painéis de discussão, registros de conversas informais, documentos e outros registros históricos, estudos de caso, etc.

Ao sinalizar que a pesquisa no campo dos estudos organizacionais vem absorvendo, lenta e gradativamente, influências fenomenológicas de viés tanto etnometodológica quanto interacionista, observa também que fragilidades teóricas podem redundar em análises de caráter racionalista-funcionalista. Há exemplos dessa progressão, tais como nos campos das pesquisas sobre cultura, poder, comunicação, diversidade, simbolismo, etc. Outra advertência relevante é a de que é visível a tendência à dicotomia entre a visão objetivista e a subjetivista, e que estudos avançados vêm pavimentando uma relação menos polarizada entre essas perspectivas, construindo fronteiras mais permeáveis e procurando associar aspectos relevantes do método e dos fundamentos. Para ilustrar a possibilidade da superação desta dicotomia, invoca-se a constituição do tipo ideal, de Max Weber, como o resultado de contribuições tanto objetivistas quanto subjetivistas, o que é sem dúvida um argumento controverso.

Uma das grandes contribuições do trabalho consiste na revelação da timidez com que a pesquisa científica brasileira se utiliza de influências não funcionalistas – em especial as de base fenomenológica – para avançar nos estudos organizacionais. Apesar de citar alguns trabalhos recentemente (últimos 10 anos) realizados por pesquisadores no país, fica claro que ainda há muito o que internalizar, discutir e produzir em termos teóricos nesse campo, o que contrasta com a proficiência da produção nacional em filosofia e sociologia, bem como com a presença de nossas universidades e pensadores nas discussões avançadas sobre a sociedade contemporânea.

Mas de fato, trata-se o interacionismo simbólico de uma abordagem originada no pensamento de George Mead na primeira metade do século XX e que foi sintetizada pelo também americano Herbert Blumer em sua obra máxima, *Symbolic Interactionism* (Blumer, 1969), como alternativa às correntes hegemônicas do funcionalismo sistêmico e da teoria do conflito ((Fine, 2005).

O interacionismo simbólico situa-se no campo das abordagens subjetivistas de pesquisa social e está interessado nos elementos constituintes da ação social e, particularmente, na construção de um método interpretativo – e portanto hermenêutico fenomenológico - para a caracterização da realidade social. A teoria sustenta-se em três premissas básicas e muito simples:

- a) As pessoas conhecem as coisas e agem sobre elas a partir dos significados que essas coisas têm para elas;
- b) Os significados que as coisas têm para as pessoas são forjados na interação das pessoas umas com as outras;
- c) Esses significados mudam pela interação, ou seja, são forjados e modificados através de um processo permanente de interação social entre as pessoas e as coisas e de interpretação social da realidade.

Aliás, a grande contribuição de Blummer, para além da sistematização / constituição de uma teoria do interacionismo simbólico, foi a delimitação de uma abordagem metodológica detalhada para a investigação social:

My scheme of treatment is first to outline the nature of symbolic interactionism, next to identify the guiding principles of methodology in the case of empirical science, and finally to deal specifically with

the methodological position of symbolic interactionism (Blummer, 1969)

Em uma importante descrição e análise do paradigma interacionista simbólico como tentativa de superação do objetivismo funcionalista e sua aplicação nos estudos organizacionais, Caldas e Vergara consideram:

O interacionismo simbólico sublinha o aspecto subjetivo do comportamento humano presente no grupo social e tem como princípio fundamental que pessoas, individualmente ou grupalmente, existem em ação.(...) No escopo do interpretacionismo, o interacionismo simbólico tem sido considerado de grande importância. Incluem-se nesta corrente de pensamento os estudos organizacionais que buscam desvendar as ações, os sentidos que orientam as ações, a interação social da qual emergem os sentidos e as formas como as pessoas interpretam as coisas e, com base nessa interpretação, modificam os sentidos. (Caldas e Vergara, 2005).

Na perspectiva do interacionismo, organizações são processos complexos, teias de significados, representações, interpretações e interações. Da mesma forma, entendem-se as relações que estabelecem com o meio social, em constante reformulação. Chama-se atenção, contudo, de que o papel dos demais agentes sociais em interação com as organizações ocupam, nesta perspectiva teórica, um papel muito diferente das abordagens teóricas em que os demais atores sociais são quase que exclusivamente, oportunidades e ameaças com as quais o raciocínio estratégico tem que lidar. A visão de mundo dos sujeitos é contemplada na análise e construção social da realidade. Como dito acima, as pessoas e grupos agem em relação a algo ou alguém com base no significado que esse algo ou alguém tem para elas. Esse significado tanto se origina na interação social quanto se modifica pela interpretação das pessoas sobre outras pessoas e coisas.

O interacionismo sublinha o aspecto subjetivo do comportamento humano presente no grupo social e tem como princípio fundamental que pessoas e grupos existem em ação. O interacionismo simbólico foca o contexto social no qual os indivíduos, ao interagirem, empregam uma variedade de práticas para criar e manter definições particulares de análise; realidades e fatos são criações sociais. Busca desvendar os sentidos que orientam as ações e a interação social, da qual emergem os sentidos e as formas como as pessoas e grupos interpretam as coisas e, com base nessa interpretação, modificam os sentidos. Como é de se prever, a pesquisa interpretacionista – dado o seu caráter hermenêutico e, portanto, fenomenológico - não se presta a generalizações, uma vez que seu princípio essencial é o de que cada realidade social e cada experiência são únicas em sua constituição, complexidade e dinâmica. Do ponto de vista da abordagem metodológica, têm lugar métodos qualitativos de leitura e interpretação da realidade, tal como propõe a etnometodologia e demais abordagens de influência fenomenológica. Assim, observação participante, análise dos discursos, abertura para narrativas simbólico-subjetivas dos atores individuais e grupais envolvidos, caracterizam a predominância de técnicas assistemáticas de pesquisa social e organizacional.

Considerações finais

Com frequência as organizações, através de seus líderes, edificam versões pouco prováveis para uma dada realidade social, por diversos fatores, dentre eles a miopia, a covardia e a conveniência. Segundo sistematização proposta por Daft & Weick (2005), as organizações apresentam modos de interpretação do ambiente que podem ser categorizados em quatro grandes grupos ou modelos.

O primeiro modelo caracteriza a “criação do ambiente”, ou seja, a partir da admissão de que o ambiente não é reconhecível ou analisável, define-se uma estratégia intrusiva que visa constituir o ambiente que mais lhe favorece. Essas empresas, segundo os autores, fazem muitos experimentos, ignoram precedentes, regras e tradições, inovam e apostam na subversão do ambiente e de seus atores aos seus interesses.

O segundo modelo reúne empresas também intrusivas, mas o foco é na obtenção de uma “resposta certa”, ou seja, se objetiva extrair do ambiente um segredo ou realidade que se presume como certa e necessária. Normalmente essas empresas usam muitas pesquisas de mercado e valorizam os dados formais, se esmerando e confiando muito nos mecanismos de interpretação sistemática. Geralmente há muitos analistas e energia dedicada ao monitoramento e processamento de informações.

O terceiro modelo diz respeito às empresas não intrusivas que acreditam que o ambiente é analisável a partir dos mecanismos naturais ou disponíveis de observação da realidade. São as organizações de “visão condicionada”, pois se amparam na realidade visível e nos meios tradicionais de obtenção de informações, aos quais estão vinculados e são dependentes.

O último grupo de organizações pode ser chamado de “visão não direcionada”, pois se orienta não por dados sólidos ou sistemáticos; mas costuma se basear em informações obtidas a partir de “fontes confiáveis” ou “conhecidas”, sem base científica, estatística ou formal de qualquer natureza. São organizações que apostam nos “palpites” das pessoas certas, “sensibilidade”, oportunidades aleatórias e encontros casuais. Essas organizações não estariam condicionadas a sistemas formais de gestão, mas provavelmente a modelos informais, familiares ou pessoais. Assim, interpretam o ambiente de maneira pouco formal e sistemática.

Como se pode observar, a forma de realizar a varredura de informações vai variar de acordo com o modelo em que se encaixam as organizações. A interpretação também. Primeiro, diante do desafio de reduzir a equivocidade das informações levantadas ou absorvidas. Segundo, pela constituição das regras de montagem da informação, que são os roteiros para se processar os dados em uma interpretação coletiva.

A formulação de estratégias e a tomada de decisão também acompanham os modelos interpretativos. Assim, as estratégias mais prospectivas são típicas de organizações do primeiro modelo, que criam os ambientes. Já as estratégias analisadoras combinam com o segundo modelo, descobridor, preocupado em extrair “a verdade” do ambiente. As empresas de características mais defensivas se identificam com o modelo condicionado, ou seja, age a partir do que está dado. E por último, as que optam pela reatividade, que não chega a ser uma estratégia, se identificam com o modelo da visão não direcionada.

Em contraposição, o interacionismo simbólico propõe, nas palavras de Lapassade (2005), que... “os atores sociais são condenados a interpretar continuamente o que se passa no

contexto social local, onde atuam, e a dar um sentido aos atos dos outros para responder a eles. Essa definição de situação pelo membros está enraizada em sua biografia, na situação em si mesma, na comunicação verbal e não-verbal”. Considerando que os públicos das organizações precisam e devem ser encarados como atores sociais atuantes na construção da realidade onde se instaura, por exemplo, as tensões relacionais e crises de relacionamento, de legitimidade e de imagem – ou seja, as organizações não estão sozinhas na definição do quadro - trata-se de uma revolução porquanto um desafio para a ação empresarial de caráter estratégico, frequentemente unilateral.

Qual a contribuição efetiva que a perspectiva de análise social fenomenológica, baseada no conceito do interacionismo simbólico (o fato socialmente construído pela interação com os grupos sociais pré-existentes), agrega ao comportamento social das organizações e à sua comunicação com o ambiente social enquanto experiência de inserção, busca de aceitação, legitimação e reconhecimento público? Essa formulação parece ser central e oportuna. Primeiro, dado que traz em si a possibilidade de se reinventar a percepção que as organizações têm de seu próprio comportamento frente à sociedade (em destaque, seus grupos de interesse, de convivência e de relacionamento). Da mesma forma, suscita a possibilidade de uma construção coletiva de sentido para a convivência e relacionamento de entes organizacionais e populações, grupos e sociedade em geral.

Oportuna, haja visto que o que se põe em discussão é não só o conceito de realidade social, mas sobretudo a abordagem metodológica que se utiliza para se contemplar a experiência da comunicação efetiva entre organizações e sociedade. Isso se não bastasse o caráter de alternativa à análise e diagnóstico de base sistêmico-funcionalista, por si só uma contribuição de relevo às ciências sociais em geral – e à comunicação e Administração, em particular.

Tanto o funcionalismo estrutural quanto a teoria dos sistemas, correntes hegemônicas dos estudos organizacionais, respondem pela análise e compreensão das relações da organização com o ambiente de maneira objetivista e instrumental, ou seja, de modo comprometido com o equilíbrio sistêmico, a eliminação das contradições e o determinismo.

As organizações são processos que surgem da ação intencional das pessoas, que interagem entre si na tentativa de interpretar e dar sentido ao mundo. Esse esforço de leitura e significação é válido e se aplica tanto a elas mesmas - as empresas enquanto complexo social - quanto ao ambiente onde se inserem. Como resultado, tem-se uma “tecnologia” de “construção” da realidade social na perspectiva das organizações, baseada normalmente em leituras *a priori*, crenças e determinações estratégicas. No entanto, a realidade social é uma rede de representações complexas e subjetivas. A realidade social, portanto, não pode ser outra senão a que se constrói com a participação integral de seus atores, a partir de suas leituras e interpretações dos processos complexos como o da inserção organização-ambiente. Logo, a comunicação como algo dado e planejado, exercida enquanto articulação estratégica para a integração sistêmica, se diferencia da comunicação vivenciada, dialógica, edificada na experiência com os grupos sociais e interlocutores a partir de suas leituras e interpretações de mundo e dos fenômenos.

Bibliografia

ANDRADE, Candido T. **Panorama Histórico das Relações Públicas**. São Paulo, Comarte,

1973.

- ASTLEY, W. Graham; VAN de VEN, Andrew H. *Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações*. Revista de Administração de Empresas (ERA/FGV/SP), vol. 45. no. 2, abril / junho de 2005.
- BERTERO, Carlos O. **Teoria Organizacional e Estratégia Empresarial**, in *Cadernos de Pós-Graduação - Administração* 3. SP, IMES, 1982.
- BLIKSTEIN, Izidoro; ALVES, Mario A.; GOMES, Mauro T. *Nota técnica: os estudos organizacionais e a comunicação no Brasil*. In: CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER Tânia (orgs.) **Handbook de estudos organizacionais. Ação e análise organizacionais**. Vol. I, II e III, São Paulo, Atlas, 2004.
- CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER Tânia (orgs.) **Handbook de estudos organizacionais. Ação e análise organizacionais**. Vol. I, II e III, São Paulo, Atlas, 2004.
- CAMINITI, Susan, *The Payoff from a Good Reputation* in Fortune, New York, v. 125, pp 74-77, feb. 10, 1992.
- CANFIELD, Bertrand R. **Relações Públicas**. SP, Pioneira, vol. I e II, 1991.
- CAYWOOD, Clark L. **Handbook of strategics public relations & integrated communications**. New York, Mcgraw-Hill, 1997
- CHANLAT, Jean-François, **O Indivíduo nas Organizações: Dimensões Esquecidas**. SP, Atlas, vol. I e II, 1993.
- CHILDS, Harwood L. **Relações Públicas, Propaganda e Opinião Pública**. RJ, FGV, 1964.
- COULON, Alain. *Etnometodologia*. Trad. de Ephraim Ferreira Alves. Petrópolis, RJ, Ed. Vozes, 1995.
- CUNHA, Miguel Pina e, *Organizações, Recursos e a Luta Pela Sobrevivência: Análise aos Níveis Organizacionais e Ecológicos*. Revista de Administração de Empresas. RAE-EAESP/FGV, 33 (5), set/out.1993 p. 34-47
- DAFT, Richard L. e WEICK, Karl L. *Por um modelo de organização concebido como sistema interpretativo*. RAE – Revista de Administração de Empresas, vol. 45, FGV, out/dez. 1985.
- ETZIONI, Amitai **Organizações Complexas**. SP, Atlas, 1967.
- ETZIONI, Amitai **Organizações Modernas**. SP, Pioneira, 1967.
- FINE, Gary Alan, *O triste espólio, o misterioso desaparecimento e o glorioso triunfo do interacionismo simbólico*. RAE – Revista de Administração de Empresas, vol. 45, FGV, out/dez. 1985.
- FLEURY, M. T. Leme e FISCHER, Rosa M. **Cultura e Poder nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1992.
- FRANÇA, Fábio. **Públicos. Como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul, SP, Yendis Editora, 2004
- FREEMAN, Edward R. **Strategic Management – A Stakeholder approach**. London: Pitman Publishing, 1984.
- HALLIDAY, Tereza Lúcia, **Comunicação e Organizações no Processo de Desenvolvimento**. Petrópolis, Vozes, 1975.
- KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. Summus, 1986.
- KUNSCH, Margarida Maria K. *Produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Cursos de Pós-Graduação em Comunicação no Brasil (1970 a*

2000), Trabalho apresentado no NP05 – Núcleo de Pesquisa Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - INTERCOM, Salvador, Bahia, setembro de 2002.

- KUNSCH, Margarida Maria K. **Relações Públicas e modernidade. Novos paradigmas da Comunicação Organizacional.** São Paulo, Summus, 1997.
- LAPASSADE, Georges, **As microssociologias.** Brasília, Líber Livro, 2005
- LEYTON, A. C. **A Arte de Comunicar: A Comunicação na Indústria.** Porto, Liv. da Civilização, 1970.
- LUHMANN, Niklas. **Legitimação pelo Procedimento.** Brasília, ed. Univ. de Brasília, 1980.
- MAGAIN, Daniel, **Relações com o Público.** SP, Makron Books, 1992.
- MORGAN, G., **Imagens da Organização.** São Paulo. Atlas, 1996, p. 44.
- PAUCHANT, T. & MITROFF, I. **La Gestion des Crises et des Paradoxes.** Québec, HEC Québec/Amérique, 1995.
- PUTNAM, Linda L; PHILLIPS, Nelson; CHAPMAN, Pamela. *Metáforas da Comunicação e da Organização.* In: CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER Tânia (orgs.) **Handbook de estudos organizacionais. Ação e análise organizacionais.** Vol. I, II e III, São Paulo, Atlas, 2004.
- RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações.** Rio de Janeiro, FGV, 1989.
- RIBEIRO, Carlos. A Responsabilidade Social de Empresa: Uma Nova Vantagem Competitiva. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, RAE-EAESP/FGV, n. 1, jan./fev. 1993.
- SCROFERNECKER, Cleusa M. A.- *Perspectivas Teóricas da Comunicação Organizacional*, in *Anais do XXII Congresso da INTERCOM*, São Paulo, 2000.
- THYER, Lee O. **Princípios da Comunicação na Administração.** SP, Atlas, 1972.
- VERGARA, Sylvia Constant e CALDAS, Miguel P. *Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990.* RAE – *Revista de Administração de Empresas*, vol. 45, FGV, out/dez. 1985