

Bianca Marder Dreyer, Carolina Terra e João Francisco Raposo (org.)

Comunicação organizacional: práticas, desafios e perspectivas digitais

Summus

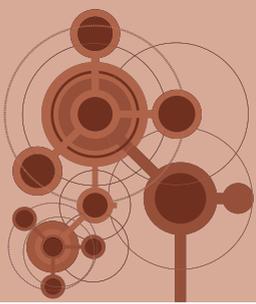
São Paulo, 2021

240 páginas



Pedro Arthur Nogueira

- Doutorando na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).
- Mestre em Comunicação Social pela Faculdade Cásper Líbero.
- Pós-graduado em Gestão Estratégica de Negócios pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).
- Professor de Administração, Finanças e Marketing na Faculdade Cásper Líbero.
- E-mail: parthur@usp.br



Comunicação organizacional contemporânea: uma atualização necessária

Contemporary organizational communication: a necessary update

Comunicación organizacional contemporánea: una necesaria actualización

Na obra *Comunicação organizacional: práticas, desafios e perspectivas digitais*, os organizadores Bianca Marder Dreyer, Carolina Terra e João Francisco Raposo trouxeram importantes, renomados e notáveis pesquisadores da comunicação para um desafio de atualização dos conceitos de comunicação organizacional, tendo como pano de fundo as perspectivas digitais, ou ainda “trazer o contemporâneo e a centralidade do digital” (p.7).

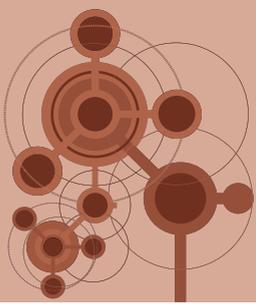
A obra inicia com as transformações e mudanças sofridas pela comunicação organizacional; passa pela comunicação interna na contemporaneidade; atravessa os sentidos e significados de públicos e audiência (sem esquecer os impactos da midiatização e da datificação); atualiza os conceitos de influência e influenciadores; relembra o planejamento da comunicação; e finaliza com a gestão de crise e métricas em comunicação organizacional.

O contexto digital pode ser visto por diversos ângulos, e interessa-me vê-lo como um campo de estudo que nos ajuda a explicar um pouco como vivemos e o que esperamos dele. Nesse ambiente, marcas e pessoas coexistem e, de certa forma, estão aprendendo com essa convivência, afinal, “no mundo da convergência das mídias, toda história importante é contada, toda marca é vendida e todo consumidor é cortejado por múltiplos suportes de mídia” (Jenkins, 2015, p.24).

O viés da transformação digital e os impactos na comunicação organizacional são apresentados por meio do modelo de Elisabeth Saad para a comunicação na transformação digital. Esta pressupõe uma sociedade continuamente conectada e a “comunicação impactada” como resultado do processo, que tem origem na “comunicação organizacional ampliada”, a qual se utiliza de “ferramentas e recursos” que impactam na geração de valor: a ação comunicativa. Nesse modelo, ainda é possível entender, em uma relação de causa e efeito, os impactos das plataformas, da datificação, das ambiências digitais, do *big data* etc.

Em um mundo cada vez mais conectado e ubíquo, a comunicação organizacional tem um papel crucial para o envolvimento e engajamento dos públicos de interesse de uma organização. Essa perspectiva nos leva ao entendimento das bases conceituais de Relações Públicas, que, por meio do entendimento e conhecimento dos públicos envolvidos com a organização, constroem ações planejadas para conquistar a compreensão e aceitação públicas. Desta feita, o entendimento da comunicação integrada, ou de noções de integração, apresenta-se como um desafio premente para a gestão de comunicação das empresas.

O entendimento do conceito de integração perpassa os limites departamentais em uma empresa e evidencia um olhar agregador entre os conceitos e práticas de marketing e a comunicação organizacional, estimulada e potencializada pelo avançar da digitalização. Assim, faz-se necessário um olhar mais crítico sobre o papel da integração que, como indica Else Lemos, “deve renovar práticas, restaurar relacionamentos historicamente fragmentados e incorporar as novidades que surgem continuamente, tomando como pressuposto a inclusão e não a segregação” (p.34).



Fechando a primeira parte do livro, Rudimar Baldissera e Diego Wander da Silva trazem os pontos levantados até aqui e os analisam pela perspectiva interacional e/ou pela construção de sentidos e significados na ambiência digital. A partir de uma abordagem de (in)visibilidade e ofuscamento, os autores enfocam a perspectiva estratégica de gestão da comunicação no sentido de “mitigar os prováveis impactos” (p.38) à imagem organizacional, seja em momentos de crise ou não.

A abordagem das três dimensões da comunicação (Baldissera, 2009), aplicada às redes sociais digitais, coloca em contraposição os sentidos e significados que advêm dessa ciber-relação. Portanto, as questões trazidas pelo estudo da (in)visibilidade midiática contribuem para a construção do fenômeno de atenção, pertencimento e influência, que, por sua vez, é provocada, permitida e incentivada pelas trocas algorítmicas presentes nas plataformas digitais.

Assim, aflora uma questão importante: Qual o papel das organizações nesse ambiente cujas relações etéreas são potencializadas por comportamentos que não servem a um propósito comum? Um pouco mais à frente, os autores do livro nos ajudam a entender esse papel e a responder a essa e outras inquietudes. Antes, porém, os organizadores trazem a perspectiva da comunicação interna à discussão.

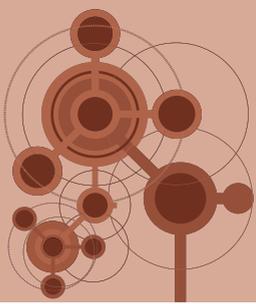
Bruno Carramenha, Rodolfo Araújo e Flávia Apocalypse foram incumbidos de atualizar esse campo de pesquisa e trazer um olhar mais contemporâneo para o fenômeno. Carramenha traz uma questão epistemológica: o uso do termo interno para o campo “nos parece fazer referência a um tipo de comunicação que considera apenas o lado de dentro” (p.54), o que lhe parece contraditório, ainda mais devido às transformações sociais contemporâneas que estariam por “quebrar limites espaciais” (p.55), eliminando, desta forma, a barreira que delimitaria o espaço de dentro e fora de uma empresa.

Ainda sobre territorialidades, espaço e ambiências, o autor Rodolfo Araújo discorre sobre as fronteiras da experiência do empregado, sobre como a cultura do consumo prevaleceu e sobre a competição entre as empresas, pautadas pelo capitalismo que disputa lucros acima de tudo. Porém, o autor traz uma lógica possivelmente influenciada pelo universo digital, na qual o “cenário competitivo não se pauta apenas em oferta, atratividade, preço e distribuição de produtos: a batalha entre eles é transversal a setores e eleva-se a um patamar de maior complexidade” (p.64). Assim, o espectro da cultura organizacional expande-se até os posicionamentos da empresa, a forma como esta enxerga seu entorno, ou ainda as perspectivas basilares da organização: seu propósito.

O propósito empresarial é o que conecta uma instituição a seus públicos, e é essa a discussão trazida por Flávia Apocalypse, pelo viés geracional. A conexão é atravessada pelo que a empresa é (ou quer ser), o que ela fala (e como ela fala) e para quem ela quer falar. A geração Z traz provocações importantes ao fazer comunicacional, por isso a autora propõe o início de uma eficaz comunicação interna que nasce no propósito organizacional, acontecendo nas práticas comunicacionais e dividindo-se em cinco caminhos: curadoria, capacitação, colaboração, estratégia multicanal e autenticidade.

A partir desse ponto, os organizadores trazem a temática de públicos, audiências e impactos para discussão, e Daniel Reis da Silva acrescenta alguns ingredientes essenciais para nortear essa discussão: plataforma e algoritmos. As plataformas mediam nossa interação e a relação entre os públicos; estamos plataformizados, e esse fenômeno, segundo Van Dijck, Poell e De Wall (2018), pode ser denominado *sociedade da plataforma*. Assim, para o autor, faz-se necessário revisitar o conceito de públicos e entender como “a criação do sentido compartilhado de mundo é pensada como base nas lógicas comerciais que regem as principais plataformas contemporâneas” (p.96).

É preciso atualizar as noções de público; para as Relações Públicas, o conceito de públicos advém da interdependência e da forma como os interesses comuns criam os agrupamentos e a perspectiva do “nós” interage com as necessidades e os objetivos inerentes a eles. Com o advento das plataformas midiáticas e de uma midiaticização profunda, a perspectiva do comum deve ser revisitada:



Com a midiatização profunda, não estamos apenas lidando com uma nova interrelação dos papéis, também somos confrontados com a transformação dos papéis existentes. Grupos, comunidades e organizações se transformam junto com a mudança na mídia. Na maioria dos casos, é difícil estabelecer causalidades simples associadas ao surgimento de um determinado meio que, como parte de um conjunto de mídia de um papel, resultaria em uma consequência específica. (Hepp, 2020, p.127, tradução nossa)

Dessa forma, estaríamos construindo coletividades e não comunidades, ou seja, estamos ligados a uma plataforma, mas não podemos ser considerados comunidades. Tal relação (públicos, dados e midiatização) é abordada por João Francisco Raposo e Margareth Boarini.

A partir de agora, o livro ajuda a responder à questão levantada acima e traz a influência e os influenciadores digitais para ajudar a entender o fenômeno da comunicação organizacional atravessada pelas ambiências digitais; Issaf Karhawi resgata o termo “influenciadores digitais” e sedimenta seu argumento em conceitos basilares de influência digital, relacionando-os com os interesses comerciais de uma organização. Interessante a abordagem de escolha trazida pela pesquisadora, que a divide em qualitativa e quantitativa e advoga sobre os perigos inerentes à atuação da comunicação organizacional com esses sujeitos, afinal, “é importante considerar que o trabalho com um influenciador é o encontro de duas marcas” (p.149). A autora também traça o perfil dos influenciadores digitais e os relaciona com os objetivos de comunicação.

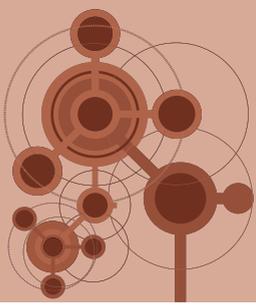
As marcas podem assumir um papel de mídia, colocar-se no papel de influenciador digital ou ainda “em produtora de conteúdo digital” – essa é a perspectiva trazida por Carolina Terra. A pesquisadora aborda o conceito de *Brand Publisher* apresenta até uma espécie de receita às empresas, com técnicas e estratégias “para serem, elas próprias, influenciadoras”. Mas o conceito mais importante trazido pela autora é a Metodologia de Influência Organizacional Digital Reativa. O acrônimo Reativa significa: Relacionamento/Reconhecimento; Engajamento; Ação/Autenticidade; Transparência; Interação; Visibilidade e Avaliação.

As duas próximas partes do livro tratam da temática do planejamento e comunicação mercadológica e da gestão de crises em tempos de comunicação digital e mídias sociais. Nessa parte, Daniele Rodrigues e Eric Messa trouxeram importantes contribuições para o entendimento da comunicação digital, bem como uma estratégia de comunicação de marcas passo a passo, além da discussão a respeito do lugar das marcas como agentes de sentido, respectivamente.

Na seção dedicada à gestão de crises, Jones Machado revisita, no texto “Gestão de crise e mídias digitais: Relações Públicas aplicada antes, durante e depois”, o conceito de crise sob à luz das Relações Públicas. O autor contribui com um manual de crise para “gerenciar de forma efetiva a comunicação nesse contexto” (p.202). Rosângela Florczak, por sua vez, discute a construção da reputação na polifonia das redes sociais e das crises. Em seu texto, a pesquisadora versa sobre a problemática da exposição das marcas em uma ambiência digital, que pode tanto servir a suas reputações quanto potencializar crises, pois “é no espaço das redes sociais, portanto, que se consolidam as reputações de marcas, empresas e organizações” (p.218).

Na última parte, Bianca Marder Dreyer – uma das organizadoras da obra – e Issaf Karhawi trazem uma revisão dos estudos da área e apontam, em consonância com autores da área, “a necessidade de explorar um modelo teórico e metodológico para mensurar os efeitos ocultos dos relacionamentos” (p.224). De certa forma, foi o que as pesquisadoras se propuseram ao refletirem “sobre um dos temas que compõem a mensuração em comunicação: o uso de métricas na comunicação organizacional”.

O olhar sensível dos organizadores nos convida a repensar o *status quo* da comunicação e nos alerta para a necessidade de atualização e de constante atenção para a ubíqua natureza digital e suas consequências à gestão da comunicação organizacional.



REFERÊNCIAS

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, São Paulo, v.6, n.10-11, p.115-120, 2009.

HEPP, Andreas. *Deep mediatization*. New York: Routledge, 2020.

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. São Paulo: Aleph, 2015.

VAN DIJCK, José; POELL, Thomas; DE WALL, Martjin. *The platform society: public values in a connective world*. New York: Oxford University Press, 2018.