

## Comunicação e trabalho nos estudos de comunicação organizacional: reflexões a partir do discurso da ‘comunicação interna’

### RESUMO

**Claudia Nociolini Rebechi**  
[nociolini@hotmail.com](mailto:nociolini@hotmail.com)  
Universidade Tecnológica Federal do  
Paraná (UTFPR), Curitiba, Paraná, Brasil.

Este artigo tem como propósito principal apresentar uma análise crítica sobre como certas vozes autorais da área da comunicação organizacional enxergam as relações entre trabalhadores e organizações. Realizamos um estudo a partir de produções científicas de determinados estudiosos dessa área que tratam sobre a comunicação dirigida aos trabalhadores, e, a partir disso, procuramos conhecer os aspectos constituintes de um discurso de “comunicação interna” que ainda predomina na literatura brasileira de comunicação organizacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação organizacional. Comunicação interna. Trabalho.

## INTRODUÇÃO

A expressão “comunicação interna” tem sido utilizada no campo da comunicação organizacional para designar, de modo geral, a interação entre funcionários e organizações. Poderíamos arriscar a dizer que, originariamente, esta denominação surgiu para tentar sistematizar como se configuram as relações comunicacionais das organizações com os indivíduos que atuam no seu espaço físico. A delimitação espacial é propositadamente instituída nesta categorização por meio da palavra “interna” que nos remete à ideia daquilo que está dentro de algo. Deste modo, presume-se que a intenção seria de tentar entender e explicar como se dão os processos comunicacionais envolvendo a organização e aqueles que exercem atividades no seu interior, especialmente seus empregados.

Vale lembrar que Torquato (1986), há mais de duas décadas, já tratava a comunicação por meio de duas categorias: comunicação interna e comunicação externa, entendendo que a primeira “é integrada pelas comunicações que se processam no interior do sistema organizacional. São as comunicações elaboradas para o construto da consciência coletiva, no sentido etimológico do termo, que servem para edificar as decisões do ambiente interno, e que se destinam aos que trabalham na organização” (TORQUATO, 1986, p.50).

Hoje, a delimitação espacial importa menos para os estudiosos e pesquisadores deste assunto. Sobretudo, ao observarmos que a atual lógica organizativa do trabalho admite relações de organizações com empregados que não necessariamente trabalham no espaço interno da organização. Por outro lado, sabe-se que a designação “comunicação interna” continua sendo empregada quando o propósito é discorrer sobre como se dão as relações entre organizações e trabalhadores por meio da comunicação.

Não é foco de nosso interesse a nomenclatura utilizada; poderia ser “comunicação interna” como qualquer outra. O que nos importa, de fato, é como o campo de conhecimento intitulado “comunicação organizacional” concebe a comunicação nas relações de trabalho por meio dos conceitos de “comunicação interna”.

A área da comunicação organizacional tem se mostrado bastante interessada em discutir, mesmo os estudiosos que não tenham como foco principal esta questão, sobre esta temática por meio de diversos estudos expostos em livros e outros documentos que abarcam os elementos que configuram a interação entre trabalhadores e organizações. Tais estudos apresentam, em sua maioria, concepções bem parecidas sobre esta relação, mostrando a hegemonia de um discurso criado ao longo do tempo e que, atualmente, aparece como traço marcante do entendimento sobre comunicação interna. E muito nos interessa destacar estas concepções que estão incorporadas nas vozes de autores representativos da literatura sobre o assunto na tentativa de compreendermos os elementos geradores de uma concepção de “comunicação interna” que ainda predomina na literatura da área de comunicação organizacional.

Tendo isso em vista, procuramos desenvolver este artigo com base nos aspectos que, a nosso ver, são os mais recorrentes no discurso da comunicação interna. A partir disso foram trazidos autores significativos na aproximação destes aspectos, compondo as discussões que virão adiante.

Fizemos um amplo levantamento bibliográfico sobre as abordagens de comunicação interna, dentro do campo da comunicação organizacional e optamos por dois autores para a realização de nossas investigação e reflexões: Gaudêncio Torquato (1986; 2004) e Marlene Marchiori (2006a; 2006b; 2006c; 2008a; 2008b).

A escolha destes dois autores justifica-se pela representatividade de cada um. O primeiro, legítimo representante do que consideramos o pensamento hegemônico da comunicação organizacional, é pioneiro de ideias ainda muito em voga nos cursos de graduação e pós-graduação em comunicação quando o assunto é comunicação interna. A segunda está no cenário nacional dos últimos anos entre os estudiosos da área que mais produz sobre o tema comunicação interna. Metodologicamente, trilhamos as repetições e semelhanças entre o conteúdo tratado nas produções de ambos os autores e não suas supostas diferenças, até mesmo porque não acreditamos que estas diferenças, na essência, são tão substanciais assim.

Com base no que foi exposto, o propósito deste artigo é apresentar uma análise crítica sobre como certas vozes da área da comunicação organizacional enxergam as relações entre trabalhadores e organizações. O resultado dessa análise a ser apresentado faz parte de uma pesquisa mais ampla que realizamos para a nossa dissertação de mestrado.

### **“COMUNICAÇÃO INTERNA”: CAMINHOS ESCOLHIDOS POR VOZES AUTORAIS**

Ressalta-se, inicialmente, que é comum se confundirem aportes do campo teórico e do campo profissional ao se falar sobre comunicação interna. Na verdade, isso é bastante compreensível ao lembrarmos, como já discutimos anteriormente, que o campo de estudos de comunicação organizacional tem sido construído pela forte influência das práticas do mercado. Exemplo disso dá-se pelo fato de que um dos aspectos bastante presente nas concepções sobre comunicação interna refere-se à gestão da comunicação entre organização e funcionários. Trata-se de um entendimento que busca incorporar o trabalhador à racionalidade da organização. Para o momento, temos o primeiro aspecto.

Pode-se observar que autores que tratam de comunicação interna, no campo da comunicação organizacional, concebem a comunicação em seus parâmetros mais estratégicos:

A comunicação interna planejada e avaliada é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas. É fundamentalmente um processo que engloba a comunicação administrativa, fluxos barreiras, veículos, redes, formais e informais. Promove, portanto, a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização (MARCHIORI, 2006b, p. 213-214).

É interessante notar a importância que se dá à tentativa de controle do processo comunicacional por parte da organização. O trecho acima demonstra um caráter de recomendação para que a organização se preocupe em pensar ações direcionadas aos funcionários com base em etapas bem planejadas. Neste sentido, existe a intenção de se objetivar a comunicação com o propósito de se conseguir bons resultados da relação entre organização e trabalhadores. Resultados, estes, que podem, dependendo do ponto de vista, serem mais proveitosos para as empresas do que para seus empregados, apesar da apologia ao comprometimento de interesses entre ambos no discurso da comunicação interna. Tal suposição aparece de forma mais contundente quando se percebe a explanação de

benefícios que a organização pode obter com o planejamento da comunicação interna:

A efetividade do processo de comunicação é um dos maiores desafios da comunicação interna: construir um processo de informação que gere resposta junto aos diferentes públicos para que a credibilidade na organização possa ser uma realidade. Salientamos que iniciar um relacionamento interno é fácil, mas é preciso continuidade para que seja verdadeiro e apreciado pelo grupo. Gestores que praticam a comunicação interna dessa forma estão à frente no processo não só de construção mas, principalmente, de manutenção da credibilidade empresarial junto aos seus públicos (MARCHIORI, 2006b, p. 215).

Sob a ótica das organizações, indubitavelmente, são interessantes as vantagens que elas terão com a tentativa de administrar sua relação com os funcionários por meio da comunicação. Quanto mais estes forem persuadidos a envolver-se com a empresa e agir conforme seus preceitos, mais eficiente esta se tornará.

Os interesses dos trabalhadores, neste contexto, são lembrados por meio de exaltação ao diálogo, à transparência, à acessibilidade à informação, dentre outros elementos. O discurso da comunicação interna, representado pelas obras de autores do campo da comunicação organizacional, demonstra um caráter de orientação educativa à organização ao aconselhá-la a agir de maneira a considerar tais interesses, destacando que isso pode ser positivo para ambos os lados. Certamente que num cenário de grande competitividade no mercado, de intensificação da produtividade e de manutenção na qualidade dos serviços oferecidos, as empresas solicitarão maior comprometimento dos empregados, sendo que, para tanto, exige-se um comportamento de maior envolvimento do funcionário com o funcionamento da organização.

Mais diálogo entre chefias e subordinados, transparência nas ações e disseminação de mais informações para os funcionários são atitudes incentivadas como se estas fossem reivindicações dos próprios trabalhadores e que poderiam apaziguar, de certa maneira, os conflitos existentes entre as classes de trabalhadores e de empregadores<sup>1</sup>. Os autores que constroem o discurso da comunicação interna evitam discussões sobre o embate entre classes sociais na disputa pelo controle do trabalho. Nota-se, por exemplo, a enunciação de um discurso em prol da valorização do empregado como pessoa e como cidadão sem, no entanto, questionar as situações de constrangimento ou de sofrimento do funcionário nas suas relações de trabalho.

Opta-se por não desvendar a oposição de interesses entre trabalhadores e organizações, ao contrário, prefere-se o caminho de tentar suavizar os desdobramentos que as tensões provocam na relação entre ambos e convencer que a comunicação pode facilitar este entendimento, como afirma Torquato:

Gerar consentimentos e produzir aceitação devem ser dois dos principais objetivos da comunicação interna. Trabalhando na direção de obter consenso sobre os sistemas de valores da organização, a comunicação, em determinados momentos, é vital para encaminhar soluções e para se atingir as metas programadas (2004, p.54).

A acessibilidade do trabalhador à informação é outro aspecto marcante do discurso de autores que formulam o discurso da comunicação interna. Há interesse em que os funcionários saibam mais sobre os negócios e o funcionamento da organização. Neste sentido, incentiva-se que as diretrizes da empresa sejam disseminadas e espera-se que os canais de comunicação para recebimento destas informações pelos funcionários sejam adequados, propiciando mais clareza e rapidez. Os chamados instrumentos de comunicação interna ganham destaque neste contexto: jornais, revistas, intranet, eventos são alguns dos exemplos mais comentados nas obras estudadas para esta análise. Nota-se grande interesse na discussão sobre a operacionalização destes instrumentos, considerados essenciais na construção do relacionamento entre as organizações e trabalhadores:

Em primeiro lugar, o público interno é o grupo que está mais próximo à empresa. O seu comportamento no ambiente desempenha um papel decisivo em sua vida. Qualquer mensagem que diga respeito ao seu trabalho influencia seu comportamento. A publicação interna é o único veículo de comunicação que traz mensagens cujas fontes podem ser os próprios funcionários. Mensagens que interessam também às famílias. Lendo a publicação, o trabalhador pode formar um estado psicológico favorável ao bom desempenho de suas atividades operacionais. E a empresa tem em mãos um instrumento para estímulo funcional, transformando-o no porta-voz de benefícios, promoções, serviços sociais e no melhor meio para o estreitamento das relações humanas (TORQUATO, 2004, p.59).

Não raramente nos deparamos com o argumento que defende a “comunicação de mão-dupla”, ou seja, a ideia de que é necessária e possível a participação dos interlocutores de forma ativa e igualitária, neste caso, dos funcionários e da organização, no processo comunicacional. Em contrapartida, não necessariamente se deixa claro como isso poderia ocorrer de fato, até mesmo porque, segundo nossa concepção, para uma argumentação mais preeminente haveria a necessidade de uma discussão aprofundada sobre o mundo do trabalho e todos os seus aspectos, particularidades quase nunca observadas no discurso da comunicação interna.

As relações de trabalho nas organizações são compreendidas prioritariamente numa dimensão estratégica nos estudos de comunicação interna. Mesmo aqueles que, eventualmente, tentam questionar a perspectiva funcionalista da comunicação, optam por imprimir uma visão de gestão e de busca por efetividade organizacional, tratando a comunicação como ferramenta estratégica. É possível constatar, em alguns casos, a argumentação que supõe contrariar o foco de análise da comunicação interna sob o viés dos instrumentos ou das mídias de comunicação, levando em consideração outros elementos que abarcam a concepção de comunicação nas organizações e a relação entre trabalhadores e empresas, como por exemplo, a cultura. Isso, no entanto, não significa que a orientação principal da dimensão estratégica, baseada no propósito de contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais, tenha sido esquecida. Pelo contrário, observa-se que novos elementos são incorporados ao discurso da comunicação interna, a qual continua sendo tratada como ferramenta estratégica em apoio às formas de gestão das organizações. Deixa-se, prioritariamente, de falar dos instrumentos, reitera-se, porém, a ideia de comunicação interna como ferramenta estratégica para a gestão organizacional.

Sob esta perspectiva, a abordagem sobre a relação entre comunicação e cultura organizacional tem sido discutida nos recentes estudos de comunicação interna. A comunicação, neste contexto, é compreendida como um processo que produz significados para a constituição das organizações:

A comunicação instrumentalizada cede espaço para a construção de significados nas organizações. Organizações são processos dinâmicos por meio dos quais os significados são construídos. Estes significados fazem sentido para as pessoas, permitindo o desenvolvimento de relações e provavelmente a construção de novos significados. É indispensável o desenvolvimento de processos mais interativos que permitam às pessoas explorar suas potencialidades e se desafiar como seres humanos. A função da comunicação passa a ser formadora, e não meramente informativa (MARCHIORI, 2008a, p. 6).

Percebe-se, pelo trecho anterior, que esta nova ótica da comunicação interna, a qual contempla os aspectos da cultura organizacional, explicita sua recusa quanto a pensar a comunicação prioritariamente por meio dos instrumentos de comunicação. Tem como foco principal a interação social entre a organização e seus membros, ou seja, seus funcionários em especial. A comunicação, portanto, apresenta-se como um processo que não se encerra na transmissão de informações, mas, sim, tem como cerne a construção de significados que simbolizem a organização e sua relação com os trabalhadores.

A opção por pensar o processo comunicativo organizacional por meio dos aspectos da cultura organizacional em substituição ao foco nas mídias, no entanto, demonstra realmente o distanciamento de uma perspectiva funcionalista? Não seria, na verdade, a substituição de um aspecto pelo outro para fundamentar a visão de gestão organizacional, sendo esta intimamente ligada às tentativas de controlar e administrar os processos comunicativos? Talvez a resposta para tais perguntas seja que, mesmo com a apropriação de aspectos da cultura, como a autora faz, em detrimento dos instrumentos de comunicação, continua-se a pensar o processo comunicativo de forma próxima à perspectiva funcionalista. Até mesmo porque, sob o nosso ponto de vista, não é possível haver um distanciamento desta perspectiva quando compreendemos a comunicação num processo de gestão.

E não há intenção de Marchiori (2008a) pensar a comunicação organizacional, e conseqüentemente a comunicação interna, sob outro viés que não seja pela gestão estratégica da comunicação organizacional. Vejamos um exemplo disso naquele mesmo artigo da autora que foi citado anteriormente, utilizado para mostrar a recusa da autora quanto ao que ela denomina de “cultura instrumentalizada”:

A existência do processo de informação estratégica possibilita à organização estar fortalecida, passando o sistema existente a nutrir e sustentar o fluxo sistemático de credibilidade, sensibilidade, temporalidade e informação relevante – nos diferentes fluxos e por meio de suas estruturas. Este posicionamento exige o comprometimento total das lideranças, o uso de tecnologias apropriadas, assim como a participação e suporte abrangente dos funcionários (...) (MARCHIORI, 2008a, p.8).

Outro trecho encontrado neste artigo também é representativo da ideia de comunicação ligada ao processo de gestão estratégica e, conseqüentemente, de recomendação às organizações para tentar controlar o processo comunicativo:

A estratégia organizacional também engloba a maneira pela qual uma organização relaciona-se com o ambiente externo – em nível seja de clientes, seja de concorrentes, seja de fornecedores – como também com a comunidade e o governo entre os quais desenvolve suas atividades. Ao determinar uma estratégia, a organização deve ter clara sua razão assim como a forma de medir o sucesso (MARCHIORI, 2008a, p.8).

Os autores que compartilham da concepção de pensar a comunicação interna sob os aspectos da cultura ressaltam a função da comunicação em fortalecer a identidade organizacional, ou seja, tornar os valores da empresa – missão, visão, políticas – compreensíveis e aceitos pelos funcionários com o propósito de motivar um maior comprometimento destes em prol da organização. Certamente, não existe uma postura ingênua por parte das vozes autorais que representam este discurso em julgar que os trabalhadores, de fato, serão incorporados à racionalidade da empresa de forma consensual e sem resistências. Deste modo, optam por imprimir um caráter de centralidade à comunicação como responsável por mediar o embate entre a organização e os trabalhadores, esquecendo, porém, qualquer possibilidade de discutir as relações de trabalho como uma questão primordial neste contexto:

Por que tantos desentendimentos ocorrem? Por que os relacionamentos de trabalho não são fortes? Por que é mais difícil do que poderia ser conseguir que as pessoas façam as coisas?

Entendemos que a comunicação deve olhar para a organização como um complexo. Partindo daí, vemos que a análise da organização levará no seu total entendimento e nos processos comunicativos que ocorrem na interação social e no desenvolvimento das atividades que tenham sentido para as pessoas. A comunicação deve passar a construir significado e ser geradora de novos contextos em todos os relacionamentos organizacionais. Os significados são ativamente produzidos, reproduzidos, negociados e mantidos por meio da interação social. As interações comunicativas e a relação com o contexto passam a ser prioridades na construção de processos de relacionamentos organizacionais (MARCHIORI, 2008b, p. 12).

Não queremos aqui negar a importância da perspectiva de se analisar o processo comunicacional nas organizações com o auxílio dos aportes teóricos que privilegiam os aspectos culturais e simbólicos. Pelo contrário, sabemos as preciosas reflexões possíveis de serem desenvolvidas por meio do diálogo com áreas que centram seus estudos nestes aspectos. O que questionamos aqui se refere à escolha de se continuar tratando a comunicação interna prioritariamente sob a luz da gestão estratégica.

Pensar o processo comunicacional que permeia as relações entre organizações e trabalhadores, a nosso ver, exige o entendimento sobre o fator trabalho e sua influência nesta configuração. Mas não parece ser este o caminho escolhido no percurso da construção do pensamento de comunicação interna no

Brasil. Esta breve análise sobre certas vozes autorais que representam, em grande parte, as concepções de comunicação interna no campo de estudos em comunicação organizacional no país nos oferecem algumas pistas.

### **COMUNICAÇÃO E TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES NÃO SE RESUME À "COMUNICAÇÃO INTERNA"**

Com base no que foi exposto antes, pode-se dizer que a área da comunicação organizacional tem tratado as relações entre trabalhadores e organizações com uma quase que completa, senão total, desconsideração do entendimento do mundo do trabalho na contemporaneidade. E quando tenta apropriar-se de certas temáticas que tangenciam este cenário, na maioria das vezes, as analisa sob a ótica da gestão administrativa e organizacional e raramente sob o olhar mais amplo, calcado nas relações sociais.

É verdade que não raramente encontramos em obras da comunicação organizacional uma certa preocupação em seguir as mudanças nas formas de produção e, conseqüentemente, nas formas de gestão no mundo organizacional ao longo do último século. Taylorismo, Fordismo, Escola de Relações Humanas, Toyotismo são exemplos de temas que, muitas vezes, são apropriados – mesmo que de forma pouco aprofundada - nos textos destes estudiosos. No entanto, nota-se a escassez de análises que reflitam criticamente o impacto de tais mudanças nas relações entre trabalhadores e organizações, pouco dizendo sobre o lugar da comunicação nesta ambiência.

Os estudos de comunicação organizacional têm passado longe da discussão sobre a centralidade do trabalho na sociedade, hoje, e das mudanças no mundo do trabalho originadas, em grande parte, pela flexibilização das formas de acúmulo do capital. Temas, estes, que podem contribuir para os estudos de comunicação interna posicionarem-se em compasso com a sociedade contemporânea e com as recentes teorias da comunicação sob uma perspectiva mais interpretativa e menos instrumental.

Partilhamos da hipótese teórica que a comunicação é mediada fundamentalmente pelas relações de trabalho (FÍGARO, 2001; 2008). Isso não significa que desconsideramos a possibilidade de haver outras mediações. A comunicação certamente não é determinada somente pelo trabalho. Existem outras esferas sociais como as artes, a religião, a política, dentre outras, que poderiam justificar a existência da comunicação. Mas entendemos que analisar os processos comunicativos por meio das configurações do mundo do trabalho é essencial, pois, compartilhamos do entendimento de que o trabalho continua sendo o principal fator que norteia as relações sociais, as quais são constituídas pela própria comunicação.

Além do mais, se a proposta aqui é deter a nossa análise no âmbito da comunicação organizacional, nada mais coerente que considerar o trabalho como um fator indispensável nos estudos deste campo científico. Na condição de lugar onde os indivíduos produzem, a organização está diretamente relacionada ao fator trabalho para o seu desenvolvimento e sua sobrevivência. E a comunicação completa este quadro ao propiciar avanços no modo de produção – especialmente por meio de novas tecnologias – que estruturam o funcionamento das organizações. O trabalho no ambiente das organizações também tem sido



modificado pelos processos comunicativos. Faz-se necessário, portanto, tentar compreender qual tem sido o papel da comunicação organizacional nas mudanças ocorridas no conjunto das relações de trabalho nas organizações, especialmente no que condiz ao relacionamento entre organizações e trabalhadores. Estudar a comunicação nesta perspectiva é compreendê-la como um fenômeno que extrapola o caráter de transferência de mensagens.

Ao compartilharmos da hipótese teórica que o trabalho é o principal fator de mediação das relações de comunicação, também estamos procurando entendê-las dentro de um processo histórico calcado pelo embate de forças entre os que possuem os meios de produção e aqueles que vendem a sua força de trabalho. Configuração, esta, que tem resultado na exploração da força de trabalho e no acúmulo de capital.

Sob este viés, os processos comunicativos não podem ser compreendidos unicamente como um processo de relação entre as pessoas:

[...] eles constituem realidades históricas, que estabelecem determinadas relações sociais, definem certos padrões de linguagem e criam uma pauta de conversação, profundamente comprometida com a estrutura de poder e modo de produção vigente da sociedade. O consenso em que esses processos se baseiam não resulta do livre acordo entre as pessoas: é resultado da consolidação de certas relações de força, que se materializam em determinadas formas de comunicação (RUDIGER, 1998, p.69).

É possível considerarmos que originalmente a comunicação surge como principal condição para a existência das relações sociais e, conseqüentemente, para a possibilidade de atuação conjunta das pessoas que tinham a necessidade de produzir para o seu próprio sustento. Sem o estabelecimento de relações sociais, não conseguiriam trabalhar e, para construir estas relações, os indivíduos precisavam comunicar-se. Deste modo, a comunicação aparece como motivo para a existência de relações entre as pessoas. No entanto, esta condição modificou-se, tornando a comunicação parte de um processo histórico configurado pelos próprios modos de produção.

Ao longo do tempo, as relações entre as pessoas desenvolveram um modo de produção baseado na divisão do trabalho, o qual acabou sendo o motivo da existência do próprio trabalho. E, a partir do momento em que o trabalho foi dividido entre aqueles que administram a maneira de produzir e os que realizam o trabalho, a comunicação acaba tornando-se representante daqueles que possuem mais força neste processo, ou seja, dos controladores dos modos de produção. Se antes a comunicação existia para possibilitar a ação conjunta entre os homens, agora é apropriada como um instrumento político no embate de interesses entre aqueles que possuem os meios de produção e entre aqueles que vendem a sua força de trabalho, ou seja, entre organizações e trabalhadores.

Os interesses entre trabalhadores e organizações são diferentes, podendo em alguns momentos serem compartilhados, mas essencialmente são distintos. Há um jogo de forças em que não se ganha sempre, nem se perde sempre, é verdade, mas que certamente os controladores dos meios de produção e, conseqüentemente, da maior força política, conseguem impor seus interesses com mais êxito.

À luz desta configuração, surge um cenário de conflitos e resistências entre os interlocutores do processo comunicativo que o campo brasileiro da comunicação organizacional não se deteve. Desenvolve-se prioritariamente, em nosso entender, um campo científico sob a condição de produtor de estratégias de comunicação em prol do bom funcionamento da empresa, numa forma de gestão e administração dos interesses organizacionais.

Apesar de exaltar o discurso que defende a comunicação simétrica de mão dupla, em que tanto as organizações como os trabalhadores podem ser atores sociais do processo comunicativo na busca de uma harmonização de interesses, a comunicação organizacional representa, por meio de sua dimensão estratégica hegemônica, certa prioridade à ótica empresarial. Esta preferência teórica, acadêmica e metodológica é uma escolha que deve ser respeitada, até mesmo devido aos seus mais de quarenta anos de tradição disseminados nos cursos de graduação e de pós-graduação em importantes universidades do país.

Tampouco queremos, neste artigo, tratar o trabalhador como receptor passivo nas relações de comunicação ou como vítima da lógica capitalista. Ao contrário, nossa percepção considera o trabalhador como um ser social que não é alienado às condições históricas e sociais que vivencia, produzindo resistências à tentativa de aliciamento de sua subjetividade pelas organizações. Tudo isso, no entanto, não nos impede de analisar criticamente os aportes da comunicação organizacional que demonstram sua aproximação e consonância com o discurso empresarial sobre o mundo do trabalho, deixando em segundo plano a compreensão das relações entre trabalhadores e organizações na sociedade contemporânea, cujas contradições sociais são inúmeras.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os estudos de “comunicação interna”, abarcados pela área da comunicação organizacional, no geral, preocupam-se em pensar as relações entre trabalhadores e organizações com base nos processos comunicativos que podem oferecer algum tipo de aplicabilidade às práticas profissionais de comunicação em organizações. Este cenário nos motiva a pensar em alguns questionamentos: a) a área da comunicação organizacional estaria interessada em refletir sobre as mudanças no mundo do trabalho e possíveis interferências oriundas destas transformações no modo de pensar o processo comunicativo nas organizações?; b) há vontade em se pensar qual é o lugar da comunicação nas relações entre trabalhadores e organizações diante das mudanças ocorridas no mundo do trabalho? Estes enunciados despertaram-nos significativo interesse, incentivando-nos a desenvolver as análises que configuraram nossa pesquisa de mestrado e que, em parte, estão expostas neste artigo.

Com o auxílio especialmente de estudos oriundos da sociologia do trabalho, nossa dissertação analisou criticamente a ótica que significativas vozes autorais, dentro da área da comunicação organizacional, têm sobre a relação entre trabalhadores e organizações. Refere-se a uma análise crítica que buscou contribuir para a reflexão do próprio campo de estudos que, a nosso ver, tem se construído com força maior centrada na dimensão estratégica da comunicação na busca de alternativas para o melhor funcionamento das organizações.

Houve a preocupação de nossa parte em conhecer as correntes de pensamento de comunicação organizacional que, de uma forma ou de outra, tratam sobre as relações entre trabalhadores e organizações. Isto foi articulado de maneira mais abrangente, ou seja, a partir de traços do que denominamos de discurso hegemônico desta área de conhecimento e, também, por meio de estudos específicos de “comunicação interna”.

Constatamos nas leituras realizadas de obras dos autores brasileiros da comunicação organizacional, especialmente daqueles de comunicação interna, o tratamento de certos aspectos concernentes ao mundo do trabalho. Embora de forma diferente, são aspectos que também são arrolados nas discussões dos estudiosos da sociologia do trabalho, a exemplo de Danièle Linhart (2007). Individualização do trabalhador, valorização da pessoa na organização, acessibilidade à informação no ambiente de trabalho e incorporação do trabalhador à racionalidade da organização foram os temas escolhidos por nós para serem refletidos, pois, se por um lado, são alvos de grande interesse por parte de representativos autores da sociologia do trabalho em suas análises críticas sobre o mundo do trabalho, por outro, aparecem como balizadores do discurso da comunicação interna, conforme é possível observar ao longo deste artigo.

Instituir o aspecto da natureza do trabalho no tecido das teorias comunicacionais das organizações nos parece ser de suma relevância para um novo olhar que substitua o entendimento de “comunicação interna” para uma concepção de “comunicação nas relações de trabalho”. Nesse sentido, outras pesquisas que procurem realizar uma discussão sobre aspectos que contribuam para o entendimento de “trabalho” na contemporaneidade e na sua relação com a comunicação em contextos organizacionais serão um ganho epistemológico para a área da comunicação organizacional.

## Communication and work in organisational studies: reflections from the discourse of 'internal communication'

### ABSTRACT

The main purpose of this article is to present a critical analysis of how certain voices in the area of organisational communication see relationships between workers and organisations. We carried out a study based on the scientific productions of certain scholars in this area that deal with the communication directed to the workers, and, from this point, we try to know the constituent aspects of a discourse of "internal communication" that still predominates in the Brazilian literature of organisational communication.

**KEYWORDS:** Organizational communication. Internal communication. Work.

### NOTA

1 Exemplo disso é o Plano de Comunicação Social elaborado pela Rhodia na década de 1980 e exaltado pelos estudiosos em comunicação organizacional como uma posição louvável da empresa quanto a sua atitude no relacionamento com seus empregados: "A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis." (Rhodia, 1985, *apud* Kunsch, 2003, p.154).

## REFERÊNCIAS

- FÍGARO, Roseli A. **Comunicação e trabalho**: estudo de recepção: o mundo do trabalho como mediação da comunicação. São Paulo: Anita / Fapesp, 2001.
- FÍGARO, Roseli. **Relações de comunicação no mundo do trabalho**. São Paulo: Annablume, 2008.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- LINHART, Danièle. **A desmedida do capital**. São Paulo: Boitempo, 2007.
- MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. In: \_\_\_\_ (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006a. p.77-94.
- MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um fator estratégico no sucesso dos negócios. In: \_\_\_\_ (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006b. p.205-222.
- MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006c.
- MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações. In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, 9, 2008, México. **Anais eletrônicos...** México: Tecnológico de Monterrey / Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, 2008a. Disponível em: <[http://www.alaic.net/alaic30/ponencias/cartas/com\\_org\\_yRP/ponencias/GT2\\_1\\_marchiori.pdf](http://www.alaic.net/alaic30/ponencias/cartas/com_org_yRP/ponencias/GT2_1_marchiori.pdf)>. Acesso em: dez. 2008.
- MARCHIORI, Marlene. O desafio da comunicação interna nas organizações. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 31, 2008, Natal. **Anais...** Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2008b. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0596-2.pdf>>. Acesso em: dez. 2008.
- REBECHI, Claudia Nociolini. **Comunicação nas relações de trabalho: análise crítica de vozes da comunicação organizacional no Brasil**. 2009. 145 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- RÜDIGER, Francisco. **Introdução à Teoria da Comunicação**: problemas correntes e autores. São Paulo: Edicon, 1998.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial / comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

**Recebido:** 18 dez. 2016.

**Aprovado:** 04 mar. 2016.

**DOI:** 10.3895/rde.v7n11.5096

**Como citar:** REBECHI, C.N. Comunicação e trabalho nos estudos de comunicação organizacional: reflexões a partir do discurso da “comunicação interna”. R. Dito Efeito, Curitiba, v. 7, n. 11, p. 43-56, jul./dez. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.utfr.edu.br/rde>>. Acesso em: XXX.

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

