

Comunicação estratégica nas organizações e novas tecnologias: elementos constantes numa equação dinâmica

RESUMO

As novas tecnologias alteraram de modo significativo as nossas rotinas diárias e, conseqüentemente, as dinâmicas nas estruturas organizacionais. É um facto que a internet trouxe novas possibilidades e também desafios para os profissionais que gerem a comunicação nas organizações. Hoje o mundo é global, os ritmos são mais acelerados, vivemos com a sensação de que tudo é imediato e de que a mudança é contínua. Perante o contexto atual, o modelo de gestão da comunicação tem de ser repensado, para que esta função estratégica continue a acrescentar valor e a contribuir para o sucesso das organizações. Contudo, através do presente artigo, pretende-se colocar em evidência que existem um conjunto de princípios sobre a comunicação estratégica que se mantêm constantes, apesar de todas as novas dinâmicas que fomos integrando nos processos organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação estratégica. Novas tecnologias. Gestão da mudança. Comunicação com os colaboradores. Comunicação online.

Ana Luís Canelas Rasquilho
Raposo

araposo@escs.ipl.pt

Escola Superior de Comunicação Social –
Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa,
Portugal.

CONTEXTO ATUAL NAS ORGANIZAÇÕES

A prática da comunicação nas organizações só faz sentido se compreendida e desenvolvida perante um contexto, o qual, criado pela incerteza do ambiente, determina o planejamento estratégico. Deste modo, os profissionais de comunicação estratégica estão em constante adaptação a novas realidades, trabalhando num setor dinâmico e em evolução permanente, onde os novos desafios são constantes (Baskin et al, 1997; Butterick, 2011).

Para acadêmicos e profissionais da área da comunicação estratégica é consensual que a compreensão profunda do desafio e do contexto em que este se enquadra é um requisito indispensável para que se cheguem a soluções adequadas e a resultados eficientes. É por esta razão que o processo de desenho de estratégias começa exatamente com o desenvolvimento de ações de recolha sistemática e análise de informação, que permitem uma descrição do ambiente interno e externo e que são a moldura para a implementação da melhor resposta para o desafio em questão. Para além das especificidades de cada organização, que tornam únicos os contextos em que trabalham os profissionais de comunicação, a sociedade dos nossos dias apresenta um conjunto de características que são partilhadas de uma forma alargada e que constituem o primeiro enquadramento para a compreensão dos projetos em comunicação.

Já não é recente a definição do mundo atual como sendo global. Sendo-o ou não, a verdade é que nos afetamos mutuamente independentemente do local do globo onde estamos, pois, em última análise, a interdependência sempre esteve presente na nossa sociedade (Tench et al., 2017). Mais relevante do que a definição da sociedade como globalizada, é a compreensão das implicações que este fenómeno teve nas dinâmicas das organizações e na vida dos indivíduos. A globalização trouxe uma redução do espaço e do tempo e o desaparecimento de fronteiras, estando a vida das pessoas profundamente ligada de uma forma mais direta e intensa.

Sabemos que para este esbatimento de fronteiras e aproximação de pessoas, contribuiu o desenvolvimento rápido, e poderemos até dizer exponencial, das novas tecnologias da informação. A internet passou a ser uma ferramenta omnipresente na vida dos indivíduos e, inevitavelmente, também das organizações. Poderíamos fazer uma cronologia da evolução das alterações introduzidas pelas novas tecnologias nas rotinas das organizações, mas centremo-nos em traçar um retrato daquele que é o contexto atual que se vive no seio das mesmas e que integra as adaptações que fomos assimilando ao longo destes últimos anos.

Conforme anteriormente referido as organizações operam hoje num ambiente global, não estando os fenómenos sociais, económicos ou políticos circunscritos apenas a uma comunidade, existindo uma partilha da informação quase imediata sobre o que passa em todo o mundo. Tal facto oferece oportunidades para as organizações, que podem tirar partido de mercados mais alargados, mas apresenta também desafios adicionais, na medida em que a competição é maior. Diríamos que a globalização incrementou a velocidade ao que tudo acontece, a competitividade dos mercados, o número de mudanças com que temos de lidar, e conseqüentemente, a dimensão das audiências e das conseqüências das ações (Cowan, 2014).

Conforme referido, a internet e os novos dispositivos eletrônicos tornaram as nossas dinâmicas mais aceleradas e criaram uma sensação ilusória de que sabemos tudo sobre tudo, e de que tudo o que fazemos é instantâneo e imediato. Os sistemas informáticos com que diariamente convivemos tornaram-nos em muitos casos dependentes dos mesmos para completar as nossas rotinas e passaram em muitas situações a substituir ou a exteriorizar a nossa memória. Veja-se o que acontece numa organização quando existe uma falha nos sistemas informáticos e em que os indivíduos parecem tornar-se incapazes de cumprir as suas tarefas.

A palavra mudança passou a fazer parte das rotinas diárias das organizações. A transformação é hoje a palavra de ordem no seio das mesmas, seja em termos de desempenho de funções, de liderança, de projetos ou a nível de processos dos mais variados níveis (Theaker, 2008). Sabemos que a mudança sempre existiu nas sociedades, contudo, estes processos são hoje um assunto sempre em agenda. Sabemos também que as mudanças são processos que não estão confinados a alterações em documentos ou sistemas, estas implicam, e o seu sucesso depende, das pessoas que lhes dão corpo.

Ao longo dos últimos anos têm sido realizados esforços para entender os processos de mudança e é hoje evidente que estes estão associados ao desenvolvimento de um conjunto de etapas, que exigem não só um planeamento, mas também tempo para conseguir um envolvimento completo de todos os implicados na mesma.

A mudança exige adaptação e como refere Kotter (2002 em Barton, 2016), também consolidação para que se possa tirar o maior partido da mesma e garantir a homeostase do sistema organizacional onde esta é implementada. No entanto, o ritmo de mudança é atualmente tão acelerado nas organizações, que não é muitas vezes dado tempo às pessoas que as constituem de assimilar as alterações necessárias nas suas rotinas. A prioridade é dada ao lançamento de novos projetos de transformação e nem sempre se garante uma continuidade dos mesmos, que permita chegar, como Kotter defende, a uma real integração dos processos de mudança na cultura organizacional. Não é pelo facto de a organização dizer que os processos mudaram que as alterações se tornam uma realidade, os indivíduos não integram nas suas rotinas alterações que não compreendem, que não percebem qual a sua relevância, qual o impacto que têm para si e porque se devem preocupar (Barton, 2016).

Se é indiscutível que existe hoje uma noção distinta de espaço e tempo da comunicação, que vivemos num mundo competitivo e acelerado e marcado pelas novas tecnologias, onde existe uma ilusão de um conhecimento global, também sabemos que o ser humano em termos das suas características essenciais se mantém inalterado, apenas tem, ao longo dos últimos anos, procurado adaptar-se, tirar partido e aprendido a lidar com este novo contexto em que vive.

OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Quando falamos em estudos no âmbito da comunicação organizacional pretende-se colocar em evidência os esforços realizados tendo em vista perceber a forma como os colaboradores compreendem e experienciam a organização (L'Etang, 2008). É através dos fluxos de comunicação que existem nas estruturas

organizacionais – verticais, horizontais, diagonais - que aqueles que aí desempenham as suas funções atribuem significado às suas ações (Theaker, 2008; Barton, 2016).

Assumindo que a prática da comunicação tem de ser gerida a partir de uma compreensão e adaptação ao contexto onde surgem os desafios, a comunicação dentro das organizações teve de ser repensada à luz do enquadramento criado pela globalização e pelo desenvolvimento da internet. Perante o contexto que anteriormente foi descrito e a partir de uma potenciação das oportunidades criadas pelo desenvolvimento das novas tecnologias, os processos de comunicação no seio das organizações foram ganhando novas rotinas (Theaker, 2013). Para Phillips (2001) a comunicação passou a ser distinta e caracterizada pela porosidade, na medida em que existe um desvanecer das noções de emissor, recetor ou processador de informação, sendo rápida e de difícil controle a difusão da informação.

Seja dentro ou fora da organização (note-se que esta dicotomia entre interno e externo é cada vez mais questionável, na medida em que estas fronteiras estão esbatidas e há uma sobreposição de espaços e agendas de comunicação) passamos a ter uma multiplicidade de emissores de informação, que suportados pelas novas tecnologias, conseguem criar ambientes de troca de informação distintos e quase sempre presentes (Cowan, 2014). Os novos media tornaram-se agentes facilitadores que permitem estabelecer um diálogo global, onde cada um pode participar, partilhar as suas opiniões, ideias, conhecimentos e imagens, colocando em questão o papel dos gatekeepers tradicionais (Levine et al., 2000 em Berger, 2008).

De facto, o impacto das novas tecnologias nas nossas vidas é inegável e existem alterações no contexto onde se desenvolve a comunicação, existem públicos que têm características distintas e temos à nossa disposição novas formas de transmitir as mensagens e promover o envolvimento dos indivíduos. Contudo, continuamos a desenvolver a nossa atividade em estruturas organizacionais complexas, constituídas por indivíduos com características distintas, que procuram alcançar o sucesso e onde os fluxos de comunicação, sendo geridos de forma consciente e estratégica ou não, são uma realidade (Yeomans, 2006).

As organizações, enquanto sistemas onde operam um conjunto de elementos que interagem entre si, tendo vista alcançar o sucesso conjunto através de uma adaptação e ajustamento constantes às alterações que surgem no ambiente externo e interno, são constituídas por redes de comunicação. Ao falar de comunicação nas organizações, importa em primeiro lugar esclarecer que são foco dos profissionais de comunicação estratégica os processos de comunicação motivacional que acontecem de forma simultânea com as rotinas de comunicação operacional, essenciais para que a organização cumpra a sua missão (Barton, 2016).

Quando fazemos referência à comunicação no seio das organizações, e não incluindo como objeto de estudo a comunicação operacional que faz funcionar a organização, é ainda relevante colocar em evidência que os investimentos realizados na comunicação motivacional, que incrementa o sentimento de pertença à mesma, estão focados num público relevante para as organizações, os colaboradores (Cutlip, Center e Broom, 2006).

Se durante muito tempo no mapeamento de partes interessadas das organizações, a prioridade era atribuída aos clientes da mesma, os colaboradores são hoje considerados como um público crítico, na medida em que para além de serem eles mesmos o garante da performance da organização, são também os primeiros emissores e fontes de informação credíveis sobre esta (Argenti, 2007; Theaker, 2008).

As organizações são como sabemos estruturas que ganham vida através das pessoas que as constituem, pessoas estas que inevitavelmente são fruto do contexto onde crescem e se desenvolvem. Assim, as organizações lidam hoje com o desafio de gerir e integrar gerações com características distintas, sendo que muitas destas pessoas não conheceram o mundo sem estar moldado pelas novas tecnologias, para quem os canais de comunicação parecem circunscrever-se ao mundo online.

Por outro lado, as mudanças nos padrões de trabalho que temos assistido nos últimos anos, algumas delas associadas às novas possibilidades trazidas pelo desenvolvimento das novas tecnologias (trabalho a partir de casa, comunicação colaborativa à distância, entre outras), impactaram também a forma como é realizada a comunicação nas organizações (Theaker, 2008). O mercado laboral assumiu também no contexto atual uma nova dinâmica, sendo caracterizado pela existência de uma maior competitividade e uma maior rotatividade de profissionais entre as diversas organizações, que deixaram de acreditar que o mais relevante seria encontrar um emprego para a vida. Estes factos têm contribuído para que as organizações, conhecendo os custos associados à entrada e saída de pessoas nas suas estruturas, tenham aumentado os seus investimentos na promoção de esforços de comunicação, que têm em vista contribuir para aumentar o comprometimento e envolvimento dos colaboradores com a organização (Argenti, 2007).

Apesar de muitas organizações viverem sem gerir de uma forma consciente os fluxos de comunicação que acontecem dentro da mesma, a existência de uma gestão estratégica da comunicação contribui para uma comunicação externa mais efetiva (Theaker, 2008). Deste modo, os investimentos na comunicação especificamente direcionada para as equipas que constituem a organização têm aumentado e ao nível do mundo académico os estudos sobre estas temáticas têm ganho maior espaço na agenda de investigação.

A CENTRALIDADE DO DESENHO DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

Independentemente do assunto, setor e públicos prioritários, o desenho de caminhos estratégicos representa o modo de ação dos profissionais de comunicação que procuram, através de um planeamento lógico e racional, chegar à melhor resposta para o desafio que lhe é apresentado. Assim, a definição de estratégias de comunicação é uma das suas principais competências. Entenda-se aqui a definição de estratégias de comunicação como o processo de formulação estratégica, através do qual se determina qual o melhor caminho a seguir, tendo em vista a concretização dos objetivos propostos, perante o contexto apresentado e os recursos disponíveis.

O processo apresentando é utilizado como um guia de orientação dos profissionais de comunicação em situações em que é requerida a sua intervenção. Perante a identificação de um problema/opportunidade de comunicação, é necessário desenvolver esforços para realizar uma recolha sistemática de informação, através de um conjunto de métodos formais e informais, tendo em vista a compreensão e descrição da situação e do seu contexto na íntegra, que permita uma definição exata e precisa do desafio.

Realizada a enunciação do ponto de partida, exige-se a definição do ponto de chegada ou meta de comunicação (objetivo geral), que se apresenta como o guia de orientação do plano que irá ser definido. Determinado o motivo da intervenção e o estado final desejado, há que identificar quem são os envolvidos na situação (públicos) e que objetivos se pretende concretizar relativamente a cada um dos grupos na situação em análise, de uma forma mensurável, devendo, por isso, os objetivos específicos por público apresentar a sua intenção, proporção e prazo.

Considerando aquele que é o modo como a organização quer ser entendida na mente dos públicos (posicionamento) e aqueles que são os seus traços e elementos distintivos (identidade) é necessário definir qual é o caminho e o percurso lógico de ação a seguir, e quais são os eixos de comunicação a utilizar para concretizar a meta e objetivos específicos por públicos propostos.

A estratégia só faz sentido na sua implementação pela concretização de um plano de ação através do qual serão postos em prática esforços que vão permitir a introdução de mudanças ao nível informacional, atitudinal ou comportamental dos envolvidos previamente categorizados, tendo por base um rigoroso calendário e orçamentação.

Por fim, o processo fica completo com a realização da avaliação do mesmo, que consiste numa apreciação sobre os reais contributos da intervenção dos profissionais de comunicação estratégica, através de uma monitorização que possibilita reunir informação para efetuar uma análise das mudanças introduzidas no estado inicial, através de uma comparação da situação de partida com a situação de chegada.

Sendo cada desafio de comunicação único, na medida em que este tem o seu contexto próprio e exige uma interação com públicos com necessidades e expectativas específicas, é fundamental que os profissionais de comunicação baseiem as suas práticas em metodologias científicas, que garantam coerência e uma maior eficácia à sua ação. Desta forma, o momento em que se determina o modo como a mensagem irá ser transmitida aos envolvidos na situação, acontece depois de se terem desenvolvido ações fundamentais de investigação e de planeamento, tendo em vista alcançar o melhor resultado. Assim, as ferramentas de comunicação em que se utilizam as novas tecnologias como sua base, abrem novas oportunidades para os profissionais de comunicação, mas não reduziram a importância do planeamento estratégico, enquanto um processo fundador na sua ação (Raposo, 2014).

(NOVAS) OPORTUNIDADES DE COMUNICAÇÃO ASSOCIADAS ÀS NOVAS TECNOLOGIAS

As novas tecnologias abrem as portas para a criação de novos espaços de comunicação, onde o tempo parece ter ganho uma velocidade mais acelerada,

tendo todos eles a particularidade de conviverem no mundo online e de serem mediados por dispositivos informáticos (FitzPatrick e Valskov, 2014). Estas novas soluções, pelas suas características, vieram sugerir que seria possível alcançar a meta da comunicação bidirecional simétrica, dinâmica e interativa, permitindo chegar a soluções que para além da transmissão de informação, possibilitavam a existência de um verdadeiro diálogo e negociação entre emissor e recetor (Grunig e Hunt, 1984).

Temos hoje à nossa disposição soluções que permitem promover uma maior dinâmica entre colaboradores nas organizações tendo em vista aumentar os seus níveis de envolvimento e comprometimento, mas muitas destas utilizam as tecnologias sem tirar partido de todo o seu potencial, principalmente ao nível da interatividade e recolha de feedback (FitzPatrick e Valskov, 2014).

Para fazer referência à comunicação online podemos falar de plataformas de social media, sites, intranets, chats de conversação, emails...entre muitos outros, diremos nós “novos”, ou pelo menos mais recentes canais de comunicação, que poderão ser escolhidos pelos profissionais de comunicação para sustentar as suas propostas estratégicas.

Falamos numa comunicação online, que habitualmente contrapomos à comunicação offline, que embora inclua na constituição da palavra a referência ao “off” está longe de se considerar apagada. Se inicialmente aquando do aparecimento destas soluções mediadas pelas novas tecnologias se acreditou que os canais tradicionais de comunicação teriam uma morte anunciada, rapidamente se compreendeu que a coexistência faria mais sentido para definir esta dinâmica, do que a sobreposição (Holtz, 2006 em Berger, 2008; Smith e Mounter, 2008).

Assim, apesar de ser necessário existir uma adaptação àquele que é o contexto atual e a comunicação surgir nos palcos onde os públicos centram hoje a sua atenção, é fundamental optar pelos canais ditos tradicionais ou online em função da situação (Smith e Mounter, 2008). Todos os canais apresentam as suas vantagens e desvantagens, devendo ser realizada uma análise criteriosa de qual a melhor solução em cada momento (Berger, 2008). Em suma, a operacionalização de uma estratégia de comunicação depende de uma solução de equilíbrio dinâmico entre as características da audiência, a mensagem a transmitir, o contexto existente e as características dos canais de comunicação (Smith e Mounter, 2008).

O facto de os suportes de comunicação online retirarem dos orçamentos e das faturas dos projetos de comunicação os custos associados à utilização de papel e de impressão, permitiu em algumas situações apresentar soluções mais económicas criando a possibilidade de uma maior ação e presença de projetos das equipas de comunicação (Smith e Mounter, 2008). Existem à disposição dos profissionais de comunicação um sem número de ofertas ao nível de suportes e plataformas de comunicação online que permitem chegar a propostas economicamente eficientes. Contudo, temos de estar conscientes que as plataformas de comunicação online estão a tornar-se cada vez mais complexas, exigindo por vezes elevados investimentos em termos de desenvolvimento informático.

Para além de as novas tecnologias terem acelerado o ritmo de transmissão e de acesso à informação, trouxeram ainda para a rotina dos profissionais de comunicação que desenvolvem a sua atividade numa perspetiva inhouse uma

maior interação com as equipas que realizam a gestão dos sistemas informáticos. Se durante muito tempo os parceiros mais frequentes das equipas de comunicação interna eram aqueles que geriam a comunicação externa, o marketing ou recursos humanos, hoje os projetos partilhados com as equipas de IT – Information and Technology são cada vez mais comuns (Smith e Mounter, 2008).

Em suma, podemos recorrer a canais de comunicação que nos ajudam a chegar aos modelos considerados de excelência em comunicação, bidirecionais e simétricos, na medida em que algumas destas soluções possibilitam a interatividade e possibilitam a obtenção de um feedback imediato. Por outro lado, podemos também tirar partido do facto de as soluções de comunicação que se suportam nas redes online, tornarem mais simples a comunicação com audiências que se encontram geograficamente dispersas e que assumem por vezes uma dimensão global (Smith e Mounter, 2008).

O QUE SE MANTÉM INALTERADO NUM CONTEXTO EM QUE TUDO PARECE MUDAR

O desenho de estratégias de comunicação continua a ser um processo vital na atividade dos profissionais de comunicação, existindo a necessidade de adaptar a implementação das mesmas às novas dinâmicas de espaço e tempo que foram introduzidas pelas novas tecnologias e pelos dispositivos móveis, que a partir destas foi possível desenvolver.

O imediatismo do acesso à informação introduziu uma sensação ilusória de que a comunicação e o conhecimento são também instantâneos. Criámos uma perceção de que hoje estamos sempre contactáveis em qualquer momento e a qualquer lugar. Contudo, as nossas capacidades e limitações no processamento de informação mantêm-se, sendo que embora o acesso seja aparentemente mais simples e rápido, não é sinónimo de que seja mais eficiente em termos de resultados (Bell et al., 1991). Por outro lado, se é certo que as novas formas de comunicação passaram a fazer parte das rotinas dos colaboradores e, portanto, as organizações sentiram a necessidade de as incorporar nos seus processos, estas têm de reconhecer que existem pessoas que não têm desenvolvidas capacidades que lhes possibilitem tirar o maior partido destes recursos (FitzPatrick e Valskov, 2014).

Sabemos também que a gestão e implementação da comunicação nos suporte online traz desafios. Por um lado, a nossa leitura em ecrãs está limitada e, por isso, é fundamental adaptar os conteúdos a estes meios. Por outro lado, os ecrãs que sempre nos acompanham são um meio que permite de uma forma simples a receção e partilha de conteúdos. Assim, as organizações estão cada vez mais despertas para o facto de a sua gestão de riscos em termos de confidencialidade da informação ser mais desafiante, sendo essencial sensibilizar os colaboradores para a sua importância nestes processos (Smith e Mounter, 2008).

Os estudos sobre a comunicação dentro das organizações colocam em evidência que um dos grandes desafios consiste em possibilitar e promover que os processos de transmissão de informação ocorram numa lógica não só unidirecional, mas também bidirecional. As lógicas de comunicação top-down continuam a imperar em muitas organizações e não é pelo facto de serem utilizados suportes de comunicação online que teremos a solução para que estas

dinâmicas se alterem. Conforme afirma Barton (2016, p.33) “um velho modelo que utiliza uma nova tecnologia continua a ser um velho modelo de comunicação” e “dois monólogos não se transformam num diálogo”.

Continua a ser um propósito de um profissional de comunicação estratégica, a criação e a gestão de relações entre a organização e os seus públicos, nomeadamente com os seus colaboradores. Nesta interação dinâmica, permanece o facto de a ação destes profissionais ter de estar centrada na análise e trabalho ao nível informacional, atitudinal e comportamental das suas audiências.

Assim, continua também a ser um imperativo para um profissional de comunicação conhecer e categorizar a sua audiência para conseguir suportar as decisões sobre os canais através dos quais deve ser transmitida a informação. Só a partir de uma análise e compreensão dos públicos e das características do canal é possível definir se estaremos presentes no palco offline ou no online, ou em ambos, de uma forma coerente e integrada (Yeomans, 2006).

A noção de que a comunicação só é eficiente quando existe compreensão dos conteúdos por parte do recetor do processo de comunicação é também um princípio que não se altera. A existência de partilha de significado entre os agentes intervenientes no processo é o garante de que a ação que resulta da comunicação é a desejada. Assume-se aqui como válida uma definição abrangente de comunicação, que excede o entender da mesma enquanto processo meramente discursivo, de troca de informação, de persuasão ou de codificação/descodificação e partilha de significados. O conceito de comunicação é aqui definido na esteira dos trabalhos dos teóricos da comunicação-intenção, permitindo à comunicação estratégica uma prática que tem em vista assegurar o compromisso entre a organização e o ambiente e, em última análise, com o bem comum (Eiró-Gomes, 2006). Os profissionais de comunicação, suportando-se no desenho de estratégias de comunicação, têm de garantir a coerência da narrativa da organização através de uma gestão estratégica das diversas mensagens transmitidas.

Desde cedo os profissionais de comunicação convivem com a possibilidade de optar por um sem número de canais para transmitir os conteúdos em cada situação. É sempre desafiante decidir qual a melhor alternativa em cada momento, principalmente porque além das opções em termos de canais serem muitas, as audiências têm por vezes dimensões significativas. Os meios online são uma oportunidade na medida em que me permitem chegar mais rápido a grupos alargados de pessoas, mas temos de estar conscientes que diversos estudos demonstram que, no âmbito da comunicação dentro das organizações, os colaboradores continuam a identificar como preferencial a comunicação que acontece face-to-face (Smith e Mounter, 2008).

As novas tecnologias estão cada vez mais presentes nas rotinas das organizações e existem investimentos no sentido de colocar a tecnologia a incrementar a produtividade da organização. Contudo, existem por outro lado vozes que questionam se estas ferramentas online, são um contributo positivo ou um agente que potencia o aumento das distrações nas rotinas diárias, impactando negativamente a produtividade da organização.

Para os profissionais de comunicação o entendimento do conceito de equilíbrio enquanto um ponto dinâmico, torna-se cada vez mais relevante. Num mundo em que a comunicação parece ser cada vez mais omnipresente e acessível a cada um, estes profissionais somam aos seus desafios tradicionais, um conjunto

de novas realidades que lhe exigem uma conciliação ainda maior de fatores na sua equação. Pese embora a mudança seja uma constante e as novas tecnologias ofereçam com grande rapidez novas soluções e possibilidades ao nível da forma como é veiculada a informação, é essencial garantir os elementos estruturantes e constantes da equação da comunicação estratégica nas organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Num contexto em que a transformação é constante, foi necessário repensar e reposicionar os modelos clássicos de comunicação que suportam a ação diária dos profissionais de comunicação (Smith e Mounter, 2008). Estes foram desafiados a ver os seus hábitos de uma nova forma e a explorar as oportunidades que lhe foram oferecidas pelas novas tecnologias e que têm um ritmo de evolução muito acelerado.

Sem dúvida que a internet veio introduzir novas rotinas na nossa vida, que tiveram um impacto na forma como nos relacionamos, seja na nossa vida pessoal ou nas organizações. Os canais de comunicação online oferecem-nos a possibilidade de explorar suportes de comunicação com características únicas, que podem trazer benefícios para a prática dos profissionais de comunicação.

Conscientes do facto de que uma estratégia só ganha vida e só é eficiente quando implementada, as novas tecnologias vieram abrir novas janelas de oportunidade para os profissionais de comunicação. Contudo, através da argumentação aqui apresentada, enfatiza-se que estes profissionais não devem cingir a sua atenção aos canais através dos quais veiculam os seus conteúdos. É fundamental que continuem a suportar as suas práticas em processos de desenho de estratégias de comunicação, que permitem mitigar o risco das suas decisões e ter maior confiança relativamente ao sucesso das suas propostas de comunicação.

Strategic communication in organizations and new technologies: elements in a dynamic equation

ABSTRACT

New technologies have significantly altered our daily routines and, consequently, the dynamics in organizational structures. It is a fact that the internet has brought new possibilities and also challenges for professionals who manage communication in organizations. Today the world is global, the rhythms are more accelerated, we live with the sensation that everything is immediate and that the change is continuous. Given the current context, the communication management model has to be rethought, so that this strategic function continues to add value and contribute to the success of organizations. However, through this article, we intend to highlight that there are a set of principles on strategic communication that remain constant, despite all the new dynamics that we have been integrating in organizational processes.

KEYWORDS: Strategic communication. New technologies. Change management. Communication with employees. Online communication.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, P. **Corporate Communication**. 3ª edição. Nova York: McGraw Hill/Irwin. 2007

BASKIN, O. et al. **Public Relations: the profession and the practice**. 4ª edição. EUA: McGraw Hill. 1997

BARTON, P. **Maximizing Internal Communication – Strategies to turn heads, win hearts, engage employees and get results**. 1ª edição. Nova York: Aviva Publishers. 2016

BELL, D. et al. Descriptive, normative, and prescriptive interactions in decision making. In: BELL, D. et al. (Eds). **Decision-Making – Descriptive, normative e prescriptive interactions**. 1ª edição. Great Britan: Cambridge University Press. 1991 . p. 9-33

BERGER, B. **Employee/organizational Communications**, Institute for Public Relations, Disponível em: <http://www.instituteforpr.org/employee-organizational-communications/>. Acesso 25 set. 2008

BUTTERICK, K. **Introducing Public Relations: theory and practice**. 1ª edição. Londres: Sage Publications. 2011

COWAN, D. **Strategic Internal Communication – How to build employee engagement and performance**. 1ª edição. Londres: Kogan Page. 2014

CUTLIP, S., CENTER, A., BROOM, G. **Effective Public Relations**. 9ª edição. Nova Jérсия: Prentice-Hall. 2006

EIRÓ-GOMES, M. **Relações Públicas ou a Comunicação como ação**. Lição para o concurso de Professora Coordenadora, apresentado em Lisboa a 28 de Junho de 2006. 2006

L'ETANG, J. **Public Relations: Concepts, Practices and Critique**. 1ª edição. Londres: Sage Publications. 2008

FITZPATRICK and VALSKOV. **Internal Communication: A Manual for practioners**. 1ª edição. Londres: Kogan Page. 2014

GRUNIG, J. e HUNT, T. **Managing Public Relations**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates. 1984

PHILLIPS, D. **Online Public Relations**. Londres: Kogan Page Publishers. 2001

RAPOSO, A. **Estratégia de comunicação como um processo de tomada de decisão - Uma nova abordagem na compreensão da formulação estratégica em Relações Públicas**. Dissertação de Doutorado, ISCTE – IUL, Lisboa, Portugal. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/8785/1/Ana%20Luisa%20Raposo_14_out_13.pdf. Acesso em: 25 set. 2014

SMITH, L. e MOUNTER, P. **Effective Internal Communication**. 2ª edição. Londres: Kogan Page Publishers. 2008

TENCH, R., VERCIC, D., ZERFASS, A., MORENO, A. e VERHOEVEN, P. **Communication Excellence – How to develop, manage and lead exceptional communications**. 1ª edição. Suíça: Palgrave Macmillan. 2017

YEOMANS, L. Internal Communication” In: TENCH, R., YEOMANS, L. (Eds.). **Exploring Public Relations**. 1ª edição. Londres: Prentice Hall. 2006. p. 332-353

THEAKER A. Internal Communication In THEAKER A. e YAXLEY, H. (Eds). **The Public Relations Strategic Toolkit**. 1ª edição. Londres: Routledge. 2013. p. 260 – 283

THEAKER, A. **The Public Relations Handbook**. 3ª edição. Londres: Routledge. 2008

Recebido: 30 set. 2017.

Aprovado: 26 nov 2017.

DOI: 10.3895/rde.v8n12.7130.

Como citar:

RAPOSO, A.L. Comunicação estratégica nas organizações e novas tecnologias: elementos constantes numa equação dinâmica. Dito Efeito, Curitiba, v. 8, n. 12, p.109-121, jan./jun. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rde>>. Acesso em: XXX.

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

