

## A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da comunicação organizacional

Fernanda de Oliveira Silva BASTOS<sup>1</sup>, (PUC Minas e Faculdade Anhanguera de Belo Horizonte)

Fábia Pereira LIMA<sup>2</sup>, (Universidade de São Paulo e PUC Minas)

Rodrigo César S. NEIVA<sup>3</sup>, (PUC Minas e Centro Universitário UNA)

**Resumo:** A internet e as redes sociais vem alterando a forma do fazer comunicacional no contexto das organizações, possibilitando aos envolvidos no processo comunicativo produzir mensagens colaborativamente e compartilhar conteúdos. Nesse sentido, este artigo tem o objetivo de analisar a comunicação no contexto contemporâneo, considerando a introdução das redes sociais e das ferramentas da Web 2.0, tendo como base de análise o paradigma relacional. Além disso, visa apresentar os desafios e as possibilidades que se colocam para as organizações com a utilização cada vez maior destas novas tecnologias, bem como refletir acerca do surgimento de novas formas de relacionamento que desafiam teóricos e profissionais da comunicação no contexto organizacional.

**Palavras-chave:** Comunicação no contexto organizacional; Web 2.0; Paradigma relacional.

### 1. INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Graduada em Jornalismo pela PUC Minas e especialista em Gestão Estratégica da Comunicação pelo IEC/PUC Minas. Mestre em Comunicação Social pela PUC Minas e docente do curso de Relações Públicas da Faculdade Fabrai/Anhanguera. Membro do grupo de pesquisa *Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais* (PUC Minas/CNPq). Consultora na área de comunicação organizacional (febastos@gmail.com).

<sup>2</sup> Graduada em Relações Públicas, especialista em Gestão Estratégica de Marketing, Mestre em Comunicação Social pela PUC Minas (Brasil) e Doutoranda em Ciências da Comunicação pela ECA/USP. Docente do Departamento de Comunicação Social da UFMG. Pesquisadora do grupo de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais” (PUC Minas/CNPq). (fabialima@usp.br).

<sup>3</sup> Graduado em Relações Públicas, especialista em Gestão Estratégica de Marketing e Mestrando em Comunicação Social pela PUC Minas. Docente dos cursos de Administração e Comércio Exterior do Centro Universitário Una. Pesquisador do grupo de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teórico-conceituais” (PUC Minas/CNPq) (rodrigo.neiva@gmail.com).

As teorias contemporâneas tratam a comunicação no contexto das organizações como um processo contínuo construído por meio de uma interação dialógica entre a empresa e os seus públicos. Estes, por sua vez, constroem sentidos que podem influenciar diretamente as atividades desenvolvidas pelas organizações.

Ao mesmo tempo, o avanço das tecnologias de informação e comunicação tem proporcionado profundas alterações no mundo contemporâneo. Essas tecnologias, principalmente que integram a chamada Web 2.0, apresentam inúmeras possibilidades e desafios para as organizações que precisam repensar seus processos comunicacionais em uma lógica complexa.

Neste novo contexto, faz-se necessária a superação de modelos funcionalistas de comunicação, amplamente aplicados no contexto empresarial e cuja ênfase estava na transmissão das mensagens e no controle. Estes modelos dão lugar a outras formas de interação nas quais os agentes envolvidos estão implicados num processo permanente de compartilhamento e disputa de sentidos.

Assim, este trabalho busca uma reflexão acerca das redes sociais e das tecnologias da Web 2.0 e suas implicações para as organizações, apresentando uma concepção da comunicação baseada no paradigma relacional.

## **2. AS TECNOLOGIAS DA WEB 2.0 COMO FENÔMENO COMUNICATIVO: DO MODELO CLÁSSICO AO PARADIGMA RELACIONAL**

O campo de estudos da comunicação desenvolve-se, desde a terceira década do século XX, a partir de uma perspectiva norte-americana denominada *Mass Communication Research* (MCR). De abordagem funcionalista, esta corrente preocupava-se em entender, principalmente, os efeitos e as funções dos meios de comunicação na sociedade de massa e constituiu um modelo hegemônico da comunicação, chamado paradigma clássico ou informacional - que entende a comunicação como um processo mecânico e linear de transmissão de mensagens de um emissor para um receptor, provocando determinados efeitos. As bases deste paradigma foram os estudos desenvolvidos por Claude Shannon, em 1949, na sua *teoria matemática da comunicação*. Sua finalidade, segundo Wolf (1985), é meramente operativa e consistia em fazer passar, através de um canal, o máximo de informação com o mínimo de distorção e com a máxima economia de tempo e de energia. Ou seja, o conteúdo não importava, mas sim a eficácia da transmissão.

A teoria matemática de Shannon passou a influenciar diversas disciplinas científicas e torna-se o modelo clássico para os estudos da comunicação. Embora não considere o sistema de significação que faz parte em todo processo de comunicação entre os seres humanos, o modelo foi raramente

questionado e largamente utilizado, simplificando ao máximo o processo comunicativo (WINKIN, 1998). Em verdade, o modelo toma os meios de comunicação em sua concretude, como meros *canais* que possibilitem a transmissão de mensagens de um pólo emissor a outro receptor.

Na contramão dos estudos da MCR, em Frankfurt, pesquisadores marxistas tentavam elaborar uma perspectiva crítica de análise da sociedade que colocava os produtos culturais como integrantes de um sistema de dominação que denominaram *Indústria Cultural*. Este termo, cunhado por Adorno e Horkheimer para se contrapor à ideia de *cultura de massa*, tentava evidenciar a manipulação exercida pelo cinema, rádio e revistas, padronizando os gostos das massas. A Indústria Cultural seria um sistema deliberadamente integrado que, obedecendo à lógica do lucro e servindo aos interesses das classes dominantes, pervertia as obras culturais e transformavam-nas em verdadeiras armas para perpetuação do sistema capitalista (WOLF, 2005).

O que os estudos pautados na teoria crítica revelam - para além do caráter de denúncia do estatuto neutro da ciência, da *disciplinização* do mundo social e da transformação dos produtos culturais em mercadoria - é uma descrença no homem enquanto sujeito de ação, considerando-o como submisso e incapaz de defender-se das armadilhas manipulatórias dos meios de comunicação de massa. Por isso, mesmo partindo de bases teórico-conceituais diversas, os estudos da MCR e da Escola de Frankfurt, convergem no entendimento de que, na sociedade de massa, os indivíduos são objeto de manipulação dos meios de comunicação (meros aparatos técnicos, utilizados por grupos dominantes) - reforçando, assim, o mesmo modelo paradigmático informacional da comunicação.

França (2001) reconhece uma limitação deste modelo ao apontar que seu movimento de análise do processo comunicativo segue duas direções básicas: a preocupação com os efeitos das mensagens e a análise separada de cada um dos elementos que constituem o processo comunicativo. A partir da autora, percebe-se que o mesmo oferece uma análise superficial de um processo muito mais complexo e que se ancora no instrumental na definição de uma perspectiva teórica. Um modelo que se mostra cada vez mais insuficiente para o entendimento do fenômeno da comunicação já que, a partir dele, perde-se “a visão do todo, da globalidade do processo, da dinâmica de mútua afetação dos elementos que o constituem” (BASTOS; LIMA, 2008, p.6).

Neste sentido, uma outra proposta paradigmática tem sido desenvolvida buscando compreender a comunicação como um processo de produção de sentidos entre sujeitos interlocutores, a partir de um determinado contexto e realizado através de trocas simbólicas, ou seja, pela produção de discursos. Esta perspectiva se encaixa no que se conhece como o modelo relacional da comunicação, que tenta abarcar a globalidade do processo comunicativo (FRANÇA, 2001). A partir desta matriz

paradigmática, o fenômeno da comunicação passa a ser entendido como um processo dinâmico que pressupõe movimento e trocas constantes entre sujeitos por meio da interação.

Maia e França (2003) consideram que a comunicação, a partir do paradigma relacional, é um processo de produção e compartilhamento de sentidos entre sujeitos, marcado pela situação de interação e pelo contexto. E afirmam:

Estudar a comunicação é estudar a relação entre sujeitos interlocutores; a construção conjunta de sentido no âmbito de trocas simbólicas mediadas por diferentes dispositivos – uma prática viva que reconfigura seus elementos e reconfigura o social (p.199).

A matriz teórica que conforma essa abordagem encontra suas raízes, como nos lembra Winkin (1998), num grupo de pesquisadores que tentavam, em meados do século XX, nos Estados Unidos, retomar os estudos da comunicação através de uma abordagem interacional. Esses estudiosos, embora não tenham compartilhado necessariamente os mesmos centros de pesquisa<sup>4</sup>, compartilhavam uma mesma matriz paradigmática, ancorada em um modelo *orquestral* da comunicação, em oposição ao informacional ou telegráfico. Enquanto o telégrafo transmite a ideia de linearidade, a analogia da orquestra enfatiza que a comunicação é um todo integrado onde o indivíduo não é sua origem (emissor) ou fim (receptor). Ao contrário, cada sujeito *participa* da comunicação, integra esse processo complexo, que não pode ser reduzido a poucas variáveis lineares, com começo, meio e fim. Ganha força, nesta perspectiva, a noção de contexto da comunicação, o quadro sócio-cultural que orienta os processos de significação dos sujeitos, como veremos adiante.

Os pesquisadores do *Colégio Invisível* estavam interessados em compreender os *códigos* que regem o comportamento humano - como esse corpo de regras é instituído, selecionado e apreendido pelos sujeitos - em certa cultura. O comportamento pessoal e interpessoal, para eles, seria organizado por esses códigos, responsáveis por fomentar a significação pelo homem, a partir de contextos específicos – daí a ideia de que “todo homem viveria necessariamente (embora inconscientemente) em e por códigos, pois todo comportamento implica o seu uso” (WINKIN, 1998, p.31).

Consideramos George H. Mead um pensador pioneiro nos estudos interacionais<sup>5</sup>. O autor integra a primeira geração da Escola de Chicago e sua obra tem forte influência dos pragmatistas

---

<sup>4</sup> Daí serem designados como componentes de um *Colégio Invisível*.

<sup>5</sup> Outros expoentes que nos ajudam a conformar essa perspectiva e cujas contribuições, apenas por questão de limite do espaço, não serão abordados nesse trabalho, são: os pragmatistas da Escola de Chicago (principalmente pela figura de John Dewey), os estudiosos da Escola de Palo Alto (especialmente Gregory Bateson) e do *Mental Research Institute* (Don Jackson, Paul Watzlawick e Janet Beavin), Erving Goffman e, mais contemporaneamente, Louis Quéré.

norte-americanos. Para ele, o comportamento humano é explicado pela inserção dos sujeitos no mundo, inaugurando uma perspectiva interacional (na esteira de Simmel) e situacional de estudos em que a comunicação está no centro da análise. O autor não trabalha com suposições de quadros mentais, mas insere suas análises na ação dos sujeitos, no comportamento (ação encarnada em discurso, materialidade). Com suas ideias, Mead busca ultrapassar o dualismo entre indivíduo e sociedade (indivíduo não existe fora da sociedade e a sociedade é construída *pelos indivíduos em interação*), entendendo que indivíduos e sociedade se constituem juntos e no mesmo movimento. É nas interações, mediadas pela linguagem e pelo simbólico (ou seja, pela comunicação), que o homem constrói a si mesmo e sua realidade, tanto sofrendo as influências contextuais como conformando o contexto em que se insere.

O conceito chave para Mead é o de ato social (que é justamente a interação), entendido como um *ato completo* marcado pela reflexividade que incorpora a sociedade, o *self* e o espírito<sup>6</sup>. A noção de reflexividade pressupõe que, numa interação, quando estimula-se o outro, estimula-se a si mesmo - o estímulo já é uma possibilidade construída por um, intersubjetivamente, e modula o modo como este irá se relacionar com o outro. Estímulo e resposta não são instâncias separadas e encadeadas, mas existentes uma no outra: estímulos são, *ao mesmo tempo*, respostas. Do mesmo modo, não se trata de um processo consciente e previsível: é *no curso da interação* que os comportamentos são modulados, a partir das reações que surgem, sempre em relação ao outro. Trata-se, pois, de uma visão de que o mundo é construído *nas relações* – ou melhor, *nas interações*.

O que permite ao homem relacionar-se com os outros, construindo o mundo social, é sua capacidade de comunicar, ou seja, de produzir gestos significantes – que possuem significado para quem os produz e gera sentido naquele a quem se dirigem. Essa capacidade de apropriação da linguagem e elaboração simbólica é propriedade essencialmente humana, bem como a capacidade de intervenção na sua ação, a partir da reação do outro e na sua própria (o movimento de reflexividade).

Mas os autores interacionistas defendem também uma reflexividade de segundo grau, ou seja, que a comunicação acontece sempre em dois níveis: o do conteúdo e o da relação. Na interação, há o conteúdo dito e um posicionamento assumido pelos sujeitos que, de algum modo, expressam que relação é essa, como que *oferecendo dicas* do que esperar sobre seu comportamento e qual expectativas possuem sobre o comportamento do outro. Esse segundo nível (metacomunicativo), portanto, confere sentido ou resignifica o conteúdo da mensagem. Neste sentido, Quéré (1982) explica que uma interação é, ao mesmo tempo, sempre uma nova realidade construída pelos sujeitos

---

<sup>6</sup> Como explica França (2008, p.74), essas são as “três categorias analíticas que Mead aciona para ultrapassar a dicotomia entre indivíduo e sociedade, entre consciência de si e consciência coletiva”. *Mind, self and society* é também o nome de sua obra de referência, onde esses conceitos são amplamente trabalhados.

que dela participam, e algo que sofre constrangimentos de um terceiro simbolizante (a cultura, que também molda e organiza os atos sociais).

Os fenômenos midiáticos não são instâncias que podem ser analisadas como entidades concretas, exteriores aos indivíduos ou de teor diverso a eles. Ao contrário, tratam-se de *complexus* constituídos pelos, nas e a partir das interações entre os sujeitos. São, por isso, da ordem do devir, conformações em permanente estado de transformação, atualizadas nas relações. Concepções que tendem a analisar a comunicação como instância separada da mídia pecam por apoiar-se num modelo engessado, que fragmenta as variáveis do processo como forma de entendê-lo, ao invés de apreendê-lo pela globalidade e pela afetação dos seus elementos. O estudo da comunicação pelo paradigma relacional, que parte do estudo das interações, parece-nos uma perspectiva teórica que amplia as possibilidades analíticas da comunicação<sup>7</sup>. É desta maneira que este artigo se propõe a enxergar a comunicação, adotando a matriz paradigmática do modelo relacional como aquela que melhor se adequa à análise dos processos de comunicação em um determinado contexto.

### **3. A WEB 2.0: UMA PROPOSTA RELACIONAL**

Tomando como premissa que a organização pode ser entendida como um contexto de interações, ou seja, um espaço onde processos comunicativos se dão, pretende-se aqui perceber como as tecnologias da Web 2.0 tem se configurado como um ambiente de trocas e interações entre as organizações e seus públicos de relacionamento.

#### **3.1. Novas tecnologias e interação: a web 2.0**

No mundo contemporâneo, marcado pela complexidade das interações e pela rapidez com que as mudanças ocorrem, podemos observar profundas transformações nos mais diversos campos da atividade humana, como por exemplo, na organização do trabalho, nas relações de produção e consumo de mercadorias, na divisão geopolítica do mundo, nas relações de ensino-aprendizagem etc. Dentre as várias razões para estas mudanças podemos destacar o surgimento da internet e o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC). Por meio dessas tecnologias, é possível pensar novos desafios e possibilidades para a comunicação no contexto das organizações.

---

<sup>7</sup> Vale ressaltar que, embora a perspectiva interacional tenha surgido, num primeiro momento, para dar conta de análises de interações face-a-face, tem sido um esforço dos pesquisadores mais recentes confirmar sua aplicação em contextos mais amplos de interação, como as organizacionais.

Contudo, um primeiro aspecto a ser destacado é que a comunicação e a interação não podem ser considerados fenômenos novos. Desde o surgimento da linguagem e da vida em sociedade, estas são atividades inerentes aos seres humanos. A inovação está na utilização, cada vez mais intensa, das tecnologias da informação e comunicação para a produção e circulação de mensagens. Com o surgimento da internet, há uma alteração dos processos comunicacionais, o que acaba por modificar a relação tempo-espço e a reconfigurar a forma de organização do mundo. Nesse sentido, é possível afirmar que a virtualização não cria uma nova comunicação, mas altera as características dos processos comunicacionais.

A partir do surgimento da internet, passamos a acessar uma grande quantidade de informações, das diversas áreas de conhecimento. As organizações produziram seus sites institucionais destinados a transmitir informações aos diversos públicos, os museus mais importantes do mundo criaram ambientes virtuais para reproduzir a experiência de visitar seus acervos, disponibilizaram aos usuários a consulta de títulos por meio de sistemas baseados na web. Também tornou-se possível a realização de comunicação interpessoal síncrona, por meio de chats e videoconferências, ou assíncrona, através do e-mail ou de listas de discussão. Alguns autores passaram a chamar essa fase da web como 1.0.

De acordo com Silva (2009), este meio, apesar de revolucionário, era considerado passivo, uma vez que reproduzia a lógica de produção e consumo das informações do mundo real. Apesar do grande volume de material disponibilizado, para o usuário comum era difícil a produção e veiculação deste material. A interação também estava restrita à troca de *e-mails*, *chats*, serviços de mensagens instantâneas ou participação em listas de discussão. Assim, o usuário final exercia muito mais o papel de espectador da ação, não tendo autorização para reeditar ou modificar conteúdos (COUTINHO e BOTTENTUIT JUNIOR, 2007).

Pode-se dizer que, neste período, as organizações, muitas vezes comprometidas com um modelo funcionalista pautado na transmissão de informações e com a idéia da gestão, utilizavam a rede como mais um canal para transmissão de informações. A internet se configurava apenas como mais um elemento do *mix* comunicacional.

Considerada como uma segunda geração tecnológica de serviços da internet, a Web 2.0 traz como premissa a colaboração e o compartilhamento de conhecimento. Também conhecida como web social, ela surge como uma espécie de ambiência onde sujeitos podem expressar, divulgar e produzir conhecimento, principal característica que a difere da versão anterior, em que a internet era apenas um espaço de disseminação da informação.

Não é possível demarcar com exatidão o surgimento da Web 2.0, pois trata-se de uma evolução gradual do meio. Também não é possível demarcar uma fronteira claramente definida, uma vez que “trata-se de um núcleo ao redor do qual gravitam princípios e práticas que aproximam diversos sites que os seguem” (PRIMO, 2006, p. 02). Um dos princípios fundamentais é que os serviços sejam disponibilizados em plataforma Web, ou seja, ao invés de serem acessados por meio de um programa de computador, um software, os usuários devem utilizá-los on-line. Além disso, O’Reilly (2005) cita outras cinco características: 1) dados como força produtiva; 2) efeitos em rede criados por uma “arquitetura de participação”; 3) modelos de negócios enxutos; 4) fim do ciclo de *software*; 6) *software* visto como mais do que um dispositivo.

Para além de seu aspecto tecnológico, pensar a Web 2.0 significa pensar em um novo espaço de interações. Os processos que se passam tanto na instância da produção quanto no campo da recepção, não devem ser vistos como um simples mecanismo linear de transmissão de significados. Mais do que um espaço para produção e divulgação de informações, ela “tem repercussões sociais importantes, que potencializam processos de trabalho coletivo, de troca afetiva, de produção e circulação de informações” (PRIMO, 2006, p. 01).

A mudança mais relevante proporcionada pelas ferramentas da Web 2.0 é a possibilidade de colaboração em massa e o compartilhamento de conhecimento. Por meio de serviços tais como blogs e microblogs, wikis, redes de relacionamentos e ferramentas de compartilhamento de vídeos e fotos, os internautas podem discutir assuntos de interesse comum, participando ativamente do processo comunicativo.

É nesse sentido que se propõe aqui entender a Web 2.0 a partir de sua perspectiva relacional. Se pensarmos que indivíduos e sociedade se constituem juntos a partir do ato social, ou seja, a interação, é nesta perspectiva que o fenômeno comunicativo ocorre. Assim, como ambiente de interação, a Web 2.0 representa um espaço convidativo à comunicação, a trocas simbólicas, a construções e re-construções da realidade num espaço social virtual onde indivíduos se relacionam.

No modelo relacional, a comunicação, vista como um ato social, inscreve-se no domínio das interações, no qual os agentes envolvidos no processo estão sempre implicados. De acordo com França (2007), esse processo se constitui por uma sequência de fatos relacionados, o que torna insuficiente as análises realizadas apenas sob a perspectiva de um dos sujeitos envolvidos. Segundo a autora a comunicação só existe no todo.

Ainda de acordo com a perspectiva relacional, considerando que os processos midiáticos não estão restritos aos subsistemas de produção e recepção, Braga (2006), propõe um terceiro sistema denominado sistema de resposta social. Para ele, analisar o processo de comunicação a partir desses

dois ângulos de midiatização significa concentrar-se na dual relação entre mídia e sociedade, em que a primeira assume um papel mais ativo na geração de mensagens e a segunda apresenta uma postura passiva no papel de recebedora de informações. A constatação do sistema de resposta social traz um novo olhar sobre o processo comunicativo ao considerar a circulação dos sentidos midiaticamente produzidos na sociedade, grupos ou organizações. Diferentemente do modelo informacional, a web 2.0 se torna a arena da circulação de sentidos e a comunicação entre organização e sujeitos assume, por natureza, um caráter processual, assim como na perspectiva relacional.

Braga (2006) ressalta que é necessário distinguir a expressão circulação das outras perspectivas as quais se tem comumente colocado. Neste caso, não se trata da circulação da perspectiva econômica, que pressupõe o movimento de fazer chegar o fluxo material ao consumidor. Também não se pode confundir o subsistema de interação social sobre a mídia com o sentido presente no senso comum de “circulação midiática”, que diz respeito ao fato de determinados acontecimentos, pessoas ou ideias alcançarem grande projeção na mídia. É mais que isso. De fato, o que circula pela mídia, circula depois na sociedade. Na análise do autor, o tipo de circulação que interessa é aquela que ocorre depois da veiculação, ou seja, o que a sociedade faz com a mídia. Desta forma, a circulação pode ser entendida como um sistema de resposta.

Analisando o processo de comunicação que se dá por meio das redes sociais e das tecnologias da web 2.0, podemos afirmar que a produção de sentido acontece em algum lugar entre os produtos midiáticos da organização e os diversos grupos representados por clientes, acionistas, funcionários, governo, sociedade, que também se posicionam nas novas mídias (blogs, Twitter, facebook, youtube, etc). Neste processo, os sujeitos ao produzirem os mais diversos sentidos, irão provocar relações de contiguidade e tensionamentos, que por sua vez, levam à organização a construir novos percursos discursivos.

### **3.2. Da vigilância à colaboração**

No mundo atual, é fato que os “nativos digitais”<sup>8</sup> têm a internet como principal fonte de informações. De acordo com pesquisa realizada em 2008 pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGIBr), 70% dos estudantes dos diversos níveis de ensino utilizam a rede como a principal fonte de informação. Em se tratando de estudantes de nível superior, este número aumenta para 82%.

---

<sup>8</sup> Termo utilizado por Prensky (2001, p.2) para referir-se à primeira geração nascida na década de 90, que cresceu cercada pela tecnologia (computadores, vídeo-game, internet, celulares etc.). O autor também define como imigrantes digitais a geração anterior que, ao contrário dos nativos, não nasceu em um mundo altamente tecnológico, mas teve que aprender a viver nele, quer seja para inserção no mercado de trabalho ou para o desenvolvimento acadêmico.

Neste contexto, cada vez mais as ferramentas da Web 2.0 se apresentam como uma possibilidade para a interação entre as organizações e seus públicos. Os nativos e imigrantes digitais acessam a internet por cada vez mais tempo, agora postando, editando e compartilhando conteúdos por meio das chamadas mídias sociais. Assim, os clientes de uma empresa, por exemplo, utilizam a internet para se informar sobre os produtos ou serviços oferecidos, seja por meio dos canais institucionais de comunicação ou consultando a opinião de outros clientes nas redes de relacionamento.

Contudo, um fator relevante para a adoção das tecnologias da Web 2.0 pelas organizações na interação com os seus públicos é a superação do paradigma clássico da comunicação, cuja ênfase estava na transmissão de informações e no controle, para o modelo relacional, cujo foco está na interação

Se por um lado, a maior parte das organizações ainda pauta suas ações baseadas em um modelo de comunicação linear, por outro, diversos grupos organizados ou não, utilizam as tecnologias para divulgar e difundir informações, sem qualquer forma de moderação ou controle. Talvez este seja o motivo de muitas organizações, entranhadas com a idéia de controle, têm demonstrado certa resistência em adotar as redes sociais como forma de relacionamento com seus públicos. Com a possibilidade de interação, a resposta imediata e a ausência de moderação, as organizações temem colocarem em jogo sua reputação.

De acordo com Pinto (2008) “o discurso organizacional é um dos discursos possíveis e a construção de sentidos não se dá exclusivamente por ele”. Além disso, para o autor, em todo processo comunicativo há fraturas e elas serão reveladas. O ruído faz parte desses processos que são, por natureza, instáveis (PINTO, 2002). Em se tratando da Web 2.0, independente da decisão institucional de se inserir ou não neste contexto, vários discursos sobre a organização circulam na rede, produzidos pelos sujeitos, contribuindo para a construção de sentido.

Para Tapscott e Williams (2007) “empresas acostumadas a dirigir confortavelmente as atividades do mercado tem de competir com novas e desconhecidas formas de concorrência, como as massas autoorganizadas.” Problemas desta natureza foram enfrentados recentemente pela Nestlé do Brasil durante o lançamento do novo produto Alpino Fast – uma bebida lactea que leva o nome de um dos chocolates da marca. Após o lançamento, um cliente percebeu que na embalagem estava escrito, em pequenas letras, que o achocolatado não possuía em sua fórmula o chocolate Alpino, apesar de levar seu nome. Indignado, escreveu um *post* em seu blog “Coma com os olhos: as mentiras que nos obrigam a engolir<sup>9</sup>” denunciando a questão. De acordo com o próprio blog, foram

---

<sup>9</sup> <http://comacomosolhos.com/alpino-fast>, acesso em 16 de janeiro de 2011.

mais de 100.000 visitas ao *post* e cerca de 1.000 *retwitees* sobre o assunto. Após o registro de denúncias no Ministério Público e no Conselho Nacional de Auto-regulamentação Publicitária (CONAR), a Agência Nacional de Vigilância Sanitária suspendeu a veiculação de propagandas do Alpino Fast sob o argumento de que elas induziam o consumidor a acreditar que havia o chocolate Alpino na composição do produto.

Por outro lado, algumas empresas têm desenvolvido boas iniciativas nas mídias sociais com o objetivo de se aproximarem de seus consumidores, utilizando as ferramentas de colaboração para a modificação de processos e produtos. A Fiat do Brasil, por exemplo, abriu o processo de desenvolvimento de um produto e criou um carro conceito por meio de uma plataforma colaborativa<sup>10</sup>, que conta com a participação de consumidores, funcionários e especialistas do setor. A empresa estimulou os participantes a refletirem e opinarem sobre o futuro do automóvel pelo Twitter ou pelo Blog, e à medida em que as idéias foram sendo processadas pelos funcionários e o projeto foi desenvolvido, os colaboradores foram convidados a tomarem decisões a respeito, por exemplo, do número de passageiros, disposição das portas, *design* do carro, combustível ou forma de condução. Toda a produção do carro, que foi apresentado em 2010 no salão do automóvel de São Paulo, e a apresentação do mesmo pôde ser acompanhada pelo Youtube.

Tapscott e Williams (2007) afirmam que as novas mídias possibilitam a participação e interação dos sujeitos envolvidos, vindos das mais diversas áreas de conhecimento e detentores de várias competências e experiências. Os autores também afirmam que:

a nova colaboração em massa está mudando a maneira como as empresas e as sociedades utilizam o conhecimento e a capacidade de inovar para criar valor. Um novo tipo de empresa pode estar surgindo – uma empresa que abre suas portas para o mundo, inova em conjunto com todos, sobretudo os clientes, compartilha recursos que antes eram guardados a sete chaves, utiliza o poder da colaboração em massa. (Tapscott e Williams, 2007, p10).

Na complexidade do mundo atual, é um grande desafio para as empresas explorar a dimensão estratégica da comunicação. Nesse sentido, a colaboração se apresenta como um caminho para estreitar o relacionamento da organização com os diversos públicos e para o desenvolvimento da inovação.

---

<sup>10</sup> <http://www.fiatmio.cc>, acesso em 12 de janeiro de 2011.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como principal objetivo analisar as mudanças do processo de comunicação ocasionadas pelo surgimento das tecnologias sociais da Web 2.0, que muda a perspectiva dos envolvidos no processo, antes vistos como meros usuários ou receptores de informação e que passam a produzir e participar ativamente do processo por meio da colaboração.

A popularização das redes sociais, cada vez mais utilizadas por nativos e imigrantes digitais, acabam por pressionar as organizações a se comunicar e interagir com seus públicos por meio das ferramentas. Ainda sim, muitas organizações comprometidas com um modelo mais tradicional de comunicação, demonstram receio ou resistência em adotar tais tecnologias, tendo em vista a impossibilidade de controle, o caráter polifônico das redes e a existência de ruídos.

Entretanto, muitas organizações já perceberam que a comunicação em ambientes virtuais tem se mostrado fundamental para um efetivo relacionamento com seus interlocutores e vem utilizando ferramentas tais como blogs, twitter, wikis, etc. Mas para explorar os potenciais das novas mídias, a organização deve conhecer as ferramentas e apropriar-se delas, explorando a dimensão estratégica da comunicação.



## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, Fernanda e Lima, Fábila. **Comunicação no contexto organizacional: afinal, o que é mesmo que estudamos?** Artigo apresentado no NP “Comunicação Organizacional e Relações Públicas” do XXXI Intercom, Natal, 2008.

BRAGA, J. L. **A sociedade enfrenta a sua mídia:** dispositivos sociais de crítica midiática. São Paulo: Paulus, 2006.

COUTINHO, C. P.; BOTTENTUIT JUNIOR, J., **Comunicação educacional: do modelo unidireccional para a comunicação multi-direccional na sociedade do conhecimento.** In M. Lemos Martins & M. Pinto (Orgs.). *Comunicação e Cidadania - Actas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação.* 6 - 8 Setembro 2007.

FAUSTO NETO, A. **A deflagração do sentido;** estratégias de produção e de captura da recepção. In: SOUSA, Mauro Wilton (org.). *Sujeito, o lado oculto do receptor.* São Paulo: ECA/Brasiliense, 1995.

\_\_\_\_\_, A. **Fragmentos de uma «analítica» da midiatização.** Revista MATRIZES n. 2. abril, 2008.

FRANÇA, Vera V. **O objeto da comunicação/A comunicação como objeto.** In: HOHLFELDT, A. et al. (Orgs). *Teorias da comunicação: conceitos, escolas, tendências.* Petrópolis: Vozes, 2001.

\_\_\_\_\_. **Paradigmas da comunicação: conhecer o quê?** In: Ciberlegenda. Publicação eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFF. Ed. n 5, 2001. Disponível em <http://www.uff.br/mestcii/vera1.htm>

FRANÇA, Vera. **Sujeitos da Comunicação, sujeitos em comunicação.** In: GUIMARÃES, César; FRANÇA, Vera (orgs). *Na mídia, na rua: narrativas do cotidiano.* Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

LOPES, Maria Immacolata V. de (Org.) **Epistemologia da Comunicação.** São Paulo: Edições Loyola, 2003.

MAIA, Rousiley C. M.; FRANÇA, Vera V. **A comunidade e a conformação de uma abordagem comunicacional dos fenômenos.** In: LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (org). *Epistemologia da comunicação.* São Paulo: Edições Loyola, 2003, p.187-203.

MEAD, George H. **Mind, self, & society.** London: The University of Chicago Press, 1962.

PINTO, Júlio. **Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações?** In Interfaces e Tendências da Comunicação no Contexto das Organizações. Oliveira, I. L. e Soares, A.T. (Org.). São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

PRENSKY, M. **Digital Natives, Digital Immigrants.** On the Horizon. vol. 9 n. 5, Oct. 2001. Disponível em:

<http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf> Acesso: 13 jan. 2010.

PRIMO, A. **O aspecto relacional das interções da Web 2.0.** Artigo apresentado no NP “Tecnologias da Informação e da Comunicação” do XXXI Intercom, Brasília, 2006.

QUÉRÉ, Louis. **D’un modele epistemologique de la communication a un modele praxeologique.** Reseaux. Paris, n° 46/47, mar-abr 1991. Mimeo, trad.

SILVA, S. **Blog como recurso educacional na Web 2.0.** Revista Iluminart do IFSP, volume 1, n° 3, dez 2009.

TAPSCOTT, D. & WILLIAMS A.D. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio.** (Tradução de Marcello Lino). Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

WINKIN, Yves. **A nova comunicação – da teoria ao trabalho de campo.** Campinas, SP: Papyrus, 1998.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação.** Lisboa: Editorial Presença, 1985.