

Livros de entrevistas com pesquisadores: Relações Públicas, Comunicação Organizacional e Noções de Cultura¹

Olívia Corrêa Binotto

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte/MG

Resumo

O artigo visa abordar aspectos norteadores no estudo das relações públicas, da comunicação organizacional e de noções de cultura através de entrevistas *in loco* com pesquisadores, durante o Congresso Abrapcorp 2017. O material coletado foi organizado em uma coleção de quatro livros agrupados em eixos temáticos (Epistemologia, Relações de Poder, Resistência e Administração e prática). Sob a proposta de refletir sobre novos formatos na divulgação de pesquisa científica, o material foi adaptado para *e-book*, a fim de que facilitar a distribuição do conteúdo e aumentar o alcance das reflexões propostas.

Palavras-chave

Epistemologia; Relações de Poder; Resistência; Comunicação Organizacional

1. Introdução²

Em 2017, a UFMG sediou a décima primeira edição do congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp), realizado entre os dias 15 e 19 de maio. O evento de importância nacional reuniu pesquisadores de diversos lugares do país e proporcionou a este estudo, desdobrado em produção técnica, através do contato com grandes pesquisadores, alcançar uma visão ampliada de ações comunicacionais e sua relação com a sociedade.

À princípio o interesse central foi compreender as complexas interfaces das noções de cultura, Relações Públicas e Comunicação Organizacional, mas as entrevistas com os pesquisadores foram além.

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Comunicação, ética e alteridades em processos relacionais de subjetivação e conflitos no ambiente organizacional, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

² Agradeço as valiosas contribuições da Profa. Dra. Ângela Cristina Salgueiro Marques às reflexões contidas neste trabalho.

2. Objetivos

O objetivo geral do projeto foi produzir uma série de quatro livretos (posteriormente re-diagramados em formato *e-book*) contendo, cada um, duas entrevistas feitas com pesquisadores das áreas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, que participaram do congresso Abrapcorp.

Entre os objetivos específicos, a contribuição para formação de alunos de graduação em Comunicação Social ao divulgar o resultado do estudo. As metas envolveram não só a atividade de editar e selecionar os conteúdos das entrevistas, mas também aprofundar os conceitos apresentados pelos pesquisadores através de exemplos. Assim, foi possível pensar e aplicar estratégias de linguagem, recursos visuais e de escrita, para tornar a leitura do material mais acessível aos estudantes ainda em formação.

3. Metodologia

O trabalho envolveu quatro grandes etapas. Na primeira, a definição de quais deveriam ser os professores entrevistados durante o congresso da Abrapcorp, tendo em vista a proposta temática da investigação. E, a partir disso, o exercício de leitura das publicações desses professores com a finalidade de conhecer suas linhas de pesquisa e formular um questionário adequado aos seus respectivos trabalhos.

Foi necessária uma segunda etapa para preparar as entrevistas, que envolveu o empréstimo de um gravador de voz, a inscrição no evento e o planejamento sobre qual seria o melhor momento para abordar os pesquisadores durante o congresso. E, finalmente, as conversas com esses pesquisadores, que foram realizadas ao longo dos dias de evento, em momentos oportunos antes ou depois das atividades da programação.

Já a terceira etapa envolveu a transcrição dos áudios produzidos a partir das oito entrevistas, a edição deste material gerou quarenta páginas, e a tentativa de contato por e-mail com os entrevistados, depois do congresso, para o preenchimento de lacunas em suas falas.

Por fim, a quarta etapa foi a criação do projeto gráfico e definição do formato adequado para esse conteúdo, de extensa carga teórica, visando proporcionar uma leitura atrativa, acessível e dinâmica, que resultou em um produto impresso e outro digital.

4. Processo

Primeira etapa: professores e preparação para entrevistas. Depois da concepção da proposta de trabalho, a partir da programação do Abrapcorp foram selecionados nomes interessantes para o tema que seria desenvolvido: as interfaces entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional e suas implicações com as noções de Cultura.

O evento de 2017 ofereceu em sua programação um workshop com a prof^a. Lee Edwards, que atualmente leciona na Universidade de Leeds. A presença da pesquisadora britânica foi de grande importância, pois sua visão sobre Relações Públicas como intermediário cultural é valiosa para o tema proposto.

Outra presença notável no congresso foi a prof^a. Margarida Kunsch, que atualmente leciona na Universidade de São Paulo. A professora é referência no campo de estudos de Relações Públicas e comunicação integrada. Além disso, é idealizadora da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp).

O prof. Rudimar Baldissera, que atualmente leciona na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, também confirmou sua presença no congresso. Por essa razão, trouxe grandes contribuições através de suas pesquisas sobre relações de poder.

A prof^a. Cicilia Peruzzo, que atualmente leciona na Universidade Metodista de São Paulo, possui pesquisas sobre comunicação alternativa, cidadania, cultura e movimentos populares - temas caros para a argumentação deste estudo.

O prof. Luiz Alberto de Farias, que atualmente leciona na Universidade de São Paulo, trouxe uma perspectiva ampla sobre o campo das Relações Públicas e de gestão da Comunicação Organizacional.

Os nomes supracitados são dos professores que entraram na lista inicial de pesquisadores participantes do projeto e que tiveram disponibilidade para as entrevistas. Previamente foram contatados por e-mail e apresentados à proposta.

Para guiar a conversa com os entrevistados, três modelos de questionários foram desenvolvidos. O primeiro com perguntas amplas que pudessem ser respondidas a partir das diferentes linhas de pesquisa. Eram elas:

- 1) Como você percebe/define a relação/tensão entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional?
- 2) Nessa relação/tensão, qual o lugar ocupado pela cultura? (pressupondo que o entrevistado desenvolvesse o que entende por cultura, deixando-o à vontade para conceituar).
- 3) Quais seriam, a seu ver, as principais interfaces entre as noções de cultura, Relações Públicas e Comunicação Organizacional?
- 4) Quais são os principais desafios enfrentados hoje pelo profissional de RP?
- 5) Entre esses desafios, quais deles se entrelaçam com práticas culturais?

No segundo, perguntas direcionadas para alguns professores - completando o questionário anterior:

Margarida Kunsch:

- 1) No trabalho Comunicação Organizacional na Era Digital, a senhora apresenta o conceito de um público mais consciente dos problemas e tensões que atravessam a dinâmica das organizações. Quais as possibilidades de ação do profissional de Relações Públicas sabendo dessa vigilância sobre o comportamento das organizações?

Rudimar Baldissera:

- 1) Como pensar a cultura organizacional e sua dimensão de poder?

Cicilia Peruzzo:

- 1) Como pensar a interface entre Relações Públicas e construção de cidadania?
- 2) Como você vê a articulação de práticas dos sujeitos e a construção do que é conhecido como cidadania cultural (rádio alternativa, eventos pela cidade etc)?

E, o terceiro questionário, formulado em inglês, para a conversa com a prof^ª. Lee Edwards. Abaixo, a tradução das perguntas:

- 1) Você conceitualiza RP como um fluxo de comunicação que articula transações contínuas entre atores sociais, organizações e outras entidades cívicas. Como esse fluxo de comunicação produz transformações culturais?
- 2) Se concebemos as relações públicas ao mesmo tempo como ações agregadas e como uma prática específica orientada para a colaboração e o interesse público, como devemos localizar as assimetrias de poder e a resistência?
- 3) Podemos fazer uma relação entre poder simbólico, comunicação diária e cultura em contextos organizacionais?
- 4) De que maneira os indivíduos podem lutar contra as normas instituídas e naturalizadas que são opressivas e frequentemente criam desigualdade?
- 5) Em um momento, você descreveu as relações públicas comunitárias como uma forma de parceria entre organizações e sociedade civil. De que maneira os hábitos culturais poderiam manter o respeito mútuo e transformações políticas nessa forma de relação colaborativa?

Segunda etapa: entrevistas *in loco*. A potência do trabalho está na espontaneidade das respostas das entrevistas. Pois o formato *in loco*, “no próprio local”, diferentemente de uma conversa por e-mail, por exemplo, provoca nos entrevistados respostas instintivas em um contexto em que suas reflexões estão afloradas pelos debates propostos durante os dias de evento.

A programação tinha diversas atividades com intervalos muito curtos. Da lista preparada previamente, foram adicionadas as conversas com as professoras Ivone Oliveira e Marlene Marchiori e com o professor Márcio Simeone, totalizando oito entrevistas.

Mesmo com os campos de interesses bem delineados sobre cada pesquisa, ao entrevistar os professores, as conversas gravadas seguiram caminhos produtivos para a discussão. O material bruto tem 128 minutos.

Terceira etapa: edição dos textos. Depois do processo de transcrição, novos questionários foram formulados e enviados por e-mail para os entrevistados, a fim de preencher essas aberturas. Com esse impasse, o material assumiu suas imprecisões mostrando os pensamentos dos entrevistados de uma forma diferente de um artigo acadêmico, configurando um registro da construção dos raciocínios acerca das questões.

Para que os textos ficassem mais atrativos e fluidos ao leitor, as perguntas norteadoras foram removidas. Os questionamentos foram substituídos por títulos que sintetizam o parágrafo que estava por vir. Portanto, o texto tem pausas que não interrompem a linha de raciocínio e convidam para o assunto abordado em seguida. Cada par de textos recebeu um texto introdutório que argumenta sobre a relação dos textos. Dessa maneira, o roteiro de leituras foi imprescindível (ver em: seção Fundamentação Teórica). Abaixo, o resultado dessas últimas tarefas:

LIVRO 1: EPISTEMOLOGIA

Margarida Kunsch

Relações Públicas e Comunicação Organizacional não são sinônimos

Cultura é inerente aos processos organizacionais

Vigilância sobre o comportamento das organizações

Como mudar a cultura que não valoriza as pessoas?

Sensibilidade para acompanhar os novos acontecimentos

Ivone Oliveira

Relações Públicas e Comunicação Organizacional andam de mãos dadas

A cultura constitui a sociedade

O grande desafio é o conhecimento



LIVRO 2: RELAÇÕES DE PODER

Márcio Simeone

São diferentes e temos que reconhecer isso

Cultura organizacional

Capital social nas comunicações nos contextos organizacionais

A dimensão de poder

Desafios enfrentados pelo profissional de RP

Rudimar Baldissera

Relações Públicas e Comunicação Organizacional se sobrepõem

Cultura é fundamental

Relações Públicas, Comunicação Organizacional e noções de cultura são interdependentes

Os numerosos desafios do profissional de RP

Não é possível pensar em cultura organizacional sem pensar em relações de poder

LIVRO 3: RESISTÊNCIA

Cicilia Peruzzo

Difícil separar o que nasceu junto

Tudo está em um contexto cultural

Interfaces e Interconexões

Práticas dos sujeitos na construção de cidadania cultural

É preciso pensar criticamente a realidade

Lee Edwards

Fluxo de comunicação e transformações culturais

Assimetrias de poder e resistência

Poder simbólico, comunicação diária e cultura organizacional

Indivíduos e a luta contra normas opressivas

Relação colaborativa: organizações e sociedade civil

LIVRO 4: ADMINISTRAÇÃO E PRÁTICA

Luiz Alberto de Farias

Relações Públicas e Comunicação Organizacional se fortalecem

Cultura é elemento básico para processos comunicacionais

Cultura está em permanente transformação e reinterpretação

A crise econômica impacta o profissional

As pessoas são a primeira enunciação de cultura

Marlene Marchiori

Processo comunicacional das organizações

O lugar ocupado pela cultura

Dinâmicas entre noções de cultura, Relações Públicas e Comunicação Organizacional

O profissional de RP precisa repensar seus passos

Quarta etapa: diagramação do material. Com os textos finalizados e separados em quatro eixos temáticos, a coleção valoriza a independência de cada tema. A série de cordéis da Caixa Pandemia, da n-1 edições, foi uma referência para desenvolver quatro livretos em formato A6 (105 × 148 cm), leves e fáceis de transportar. Já o formato *e-book*, desenvolvido posteriormente, facilitou a possibilidade de distribuição do conteúdo e aumentou o alcance das reflexões propostas.

5. Fundamentação Teórica

Retomando as etapas deste trabalho, como explicitado na seção Processo, a primeira tarefa desenvolvida foi uma seleção, anterior ao congresso Abrapcorp, dos professores e pesquisadores que poderiam ser entrevistados durante o evento. Os nomes escolhidos embasou um roteiro de leitura.

Os artigos das professoras Margarida Kunsch e Ivone Oliveira exploram conceitos-chave do campo das Relações Públicas. A partir delas, uma definição precisa sobre interesses da

pesquisa em questão restringiria a complexidade das relações. Nesse sentido, a professora Ivone Oliveira, diz que

Constituir o *corpus* teórico de uma área de conhecimento significa transitar entre a tensão do fechamento de teorias e a abertura e pluralidade das experiências vivenciadas no mundo das práticas profissionais. Por isso é importante marcar um lugar teórico, já que essa tensão configura a natureza complexa das duas áreas [Relações Públicas e Comunicação Organizacional]. Apostamos na articulação entre elas, reconhecendo que as Relações Públicas estão no campo da Comunicação e que utilizam técnicas e processos para promover os relacionamentos da organização com os interlocutores e a comunicação no contexto das organizações, como a configuração do olhar da Comunicação em um contexto específico. A indicação de que qualquer fenômeno comunicacional se dá na relação e se institui em relação com o outro vem confirmar a nossa insistência em dizer que pertencemos ao campo teórico e conceitual da Comunicação. (OLIVEIRA, 2009, p. 62)

Em seu texto, Margarida Kunsch também pensa sobre a comunidade virtual, a responsabilidade social das organizações e a vigilância da opinião pública - pontos que se tornaram perguntas específicas no momento de sua entrevista. Assim como a perspectiva do capital simbólico de Lee Edwards, bastante útil para elaboração de um roteiro de perguntas alinhado.

No artigo do professor Luiz Alberto de Farias, a reflexão sobre uma perspectiva relacional, na qual a comunicação combina aspectos colaborativos e estimula diálogos, contrapondo um olhar mecanicista sobre a circulação de mensagens:

[...] preciso perceber que o falso controle, que se acreditava ser possível durante a sociedade industrial, sobre a forma como as informações divulgadas eram recebidas, já não é mais conseguido na pós modernidade. Juntamente com o discurso oficial das organizações, há uma imensidão de mensagens disseminadas diariamente que rondam a mente dos diversos públicos e que compõem a imagem que eles têm das organizações. E essa imagem é cada vez mais difícil de ser controlada e definida com precisão. (FARIAS, 2014, p. 33)

Nessa direção, o artigo de Rudimar Baldissera trouxe a noção de que os públicos internos são sujeitos em comunicação que articulam seus pensamentos baseados em seu contexto sociocultural. Assim, constroem uma teia de significação sobre a organização que pertencem. Cultura Organizacional não é dada à priori; passa a ser tecida pelos sujeitos no momento em que propõe organizar-se para atingir objetivos comuns. (BALDISSERA, 2011, p. 58).

O material bruto são oito entrevistas que, depois de preenchidas com informações adicionais, foram pareadas em quatro livretos. Os livros são independentes e possuem um tema central. O formato sugere uma experiência de leitura sequencial que é apresentada através dos textos introdutórios.

A proximidade dos quadros conceituais estruturados por Kunsch e Oliveira colocou as duas entrevistas como iniciais, pois elas ressaltam a existência de jogos de poder, resistências e esforços para mudar e modelar a realidade organizacional a partir do viés da humanização. Assim, não se deve considerar apenas o modo como a comunicação ocorre dentro de uma organização, mas principalmente como tal organização emerge da comunicação. As falas de Baldissera e Simeone foram agrupadas, pois ambos se preocupam em evidenciar como as Relações Públicas podem produzir articulações e tensões entre públicos distintos através da negociação de sentidos e do aprimoramento, criação e disseminação de informações e discursos e enunciados, agindo entre e através de espaços públicos, afetando a direção das trocas comunicativas por meio de sua habilidade de formatar a opinião pública.

Posteriormente, as entrevistas sobre resistência de Edwards e Peruzzo foram colocadas juntas, pois ambas buscam definir o papel das Relações Públicas e dos profissionais de RP em práticas democráticas que consideram a atuação das organizações como atores discursivos.

Por fim, os textos de Farias e Marchiori reunidos dissertam sobre o fortalecimento de uma perspectiva relacional que busca articular diálogo e estratégia para promover interfaces entre gestores e colaboradores diversos. Assim, a comunicação combina aspectos de ferramenta estratégica e aspectos colaborativos através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação ampla e autônoma.

6. Projeto Gráfico

O layout minimalista foi escolhido para dar destaque aos textos. O fundo branco em todas as páginas destaca o conteúdo e se contrapõe apenas com a cor sólida de cada livro.

Os textos se desdobram em notas de rodapé que foram inseridas próximas das referências - criando ligações que não obrigam o leitor a procurar pela correspondência dos números ao final do capítulo.

Como citado anteriormente, a estrutura dos livros é: texto introdutório, primeira entrevista e segunda entrevista. É por essa razão que, no cabeçalho de todas as páginas, é possível saber qual parte do livro está sendo lida.

Os textos foram colocados verticalmente e esta escolha convida o leitor a experimentar o livreto de uma maneira não usual, provocando curiosidade e explicitando a inovação da proposta em trazer as pesquisas de grandes nomes de Relações Públicas e Comunicação Organizacional em um formato diferente da linguagem acadêmica tradicional.



Quatro cores fortes foram escolhidas para marcar a individualidade de cada tema da coleção de livretos. Os tons contrastam com o branco e destacam os temas abordados. O primeiro livro tem a cor cinza, a mais suave da paleta e introduz pesquisas base do campo de estudos. O segundo livro é rosa, cor próxima da intensidade do vermelho, representa a força das relações de poder. O terceiro livro é laranja, cor tão forte quanto a anterior e fala sobre a resistência e sua capacidade de transformação. E o último e quarto livreto é verde, aborda questões administrativas e fecha com harmonia a paleta de cores. Os exemplares foram colocados em uma caixa para que pudessem ser transportados com facilidade.

Além da opção impressa, as entrevistas também receberam uma versão digital. No *e-book*, o sumário é interativo e direciona para o trecho da publicação desejado, o que facilita a navegação do leitor pelo conteúdo. De forma inovadora, é possível acessar os textos de forma dinâmica e acessível.

Referências

ARONCZYK, Melissa. Market (ing) activism: Lush Cosmetics, Ethical Oil, and the self-mediation of protest. *JOMEC Journal*, n. 4, 2016.

BALDISSERA, Rudimar. **A comunicação no (re) tecer da cultura organizacional**. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, n. 10, 2011.

Bourdieu, P., Curto, D. R., Domingos, N., & Jerónimo, M. B. (1989). **O poder simbólico**.

Conheça as redes sociais mais populares da China. Zubit. Disponível em: <<http://zubit.com.br/blog/redes-sociais/conheca-as-redes-sociais-mais-populares-da-china/>>. Acesso em: 1 nov. 2017.

DEETZ, Stanley. Comunicação organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, Marlene (Org.) **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 83-102

EDWARDS, Lee. **Exploring the role of public relations as a cultural intermediary occupation**. *Cultural Sociology*, v. 6, n. 4, 2012.

FARIAS, Luiz Alberto Beserra de. **Comunicação organizacional e relações públicas-estudo dialógico entre Brasil e México**. 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

FARIAS, L. A. de.; GANCHO, C. . **Eventos e sua importância para a gestão da comunicação organizacional na pós-modernidade**. *Organicom (USP)*, v. 11, p. 24-38, 2014.

FOUCAULT, Michel. **História da Sexualidade I: a Vontade de Saber**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1976, p. 89.

FREIRE, Paulo. **Conscientização e Alfabetização: uma nova visão do processo**. *Revista de Cultura da Universidade do Recife*. Nº 4; Abril-Junho, 1963.

GALBRAITH, J. K. **Anatomia do poder**. 4. Ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.

HENRIQUES, Marcio Simeone; SILVA, Daniel Reis. **Vulnerabilidade dos públicos frente a práticas abusivas de comunicação empregadas por organizações: limitações para o monitoramento civil**. *Comunicação e Sociedade*, v. 26, p. 162-176, 2014.

KRÖHLING KUNSCH, Margarida M. **Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades**. Signo y pensamiento, v. 26, n. 51, 2007.

KUNSCH, M. M. K.. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. 1. ed. São Paulo, SP: Edições Loyola, 1992. v. 1. 196p .

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual**. Organicom (USP), v. Ed.Esp, p. 57-63, 2009.

ORGANICOM. USP. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br>> Acesso em: 7 de novembro 2017.

PERUZZO, Cicilia K.. **A Comunicação Comunitária e Alternativa em Pontos de Cultura na Capital de São Paulo**. Razón y Palabra, p. 1-21, 2014.

RAGO, Margareth; GALLO, Sílvio (orgs.). **Michel Foucault e as insurreições: é inútil revoltar-se?** São Paulo: Intermeios, 2017.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

Solteiras aos 27 anos, o drama das ‘mulheres que sobraram’ na China. BBC. Disponível em: <http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2016/04/160411_solteiras_china_mdb>. Acesso em: 1 nov. 2017.

Vídeo da campanha: **SK-II: Marriage Market Takeover**. Youtube. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?time_continue=256&v=irfd74z52Cw>. Acesso em: 1 nov. 2017.