



COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA MODERNIDADE LÍQUIDA: O DIÁLOGO EM UM AMBIENTE VIRTUAL QUE JÁ É REAL

Stefania Ludescher Souza Ricciulli¹

Resumo

Este artigo aborda características da sociedade líquido-moderna tratadas na obra de Zygmunt Bauman e sua influência e relação com a forma com que as empresas se comunicam com seus públicos de interesse, sejam estes internos ou externos. O enfoque é mostrar, por meio de referencial teórico e exemplos, a importância da compreensão e do diálogo na comunicação das organizações, principalmente após as mudanças ocorridas com o surgimento da internet e das redes sociais digitais, que deram voz aos indivíduos e fizeram com que a relação emissor-receptor fosse repensada.

Palavras-chave: Comunicação. Cultura de Mídia. Redes Sociais Digitais. Diálogo. Modernidade Líquida.

“Os sólidos são moldados para sempre. Manter os fluidos em uma forma requer muita atenção, vigilância constante e esforço perpétuo – e mesmo assim o sucesso do esforço é tudo menos inevitável” (BAUMAN, 2001, p.14-15). Nesta reflexão de Bauman sobre o motivo pelo qual o sociólogo polonês escolheu chamar a contemporaneidade de modernidade líquida, aparece nitidamente a referência à impossibilidade de manter o que é líquido no lugar. Com a passagem do antigo regime para a modernidade, derreteram-se as sólidas instituições e os conceitos que regiam a sociedade moderna para que fosse construído algo novo, mais sólido ainda, em seu lugar, mas em vez disto, permanecemos na forma fluida, ainda tentando entender onde tudo isso irá nos levar, porém sem força para agir, para nos agarrar a utopias. Estamos nos deixando levar por essa uma maré que sobe de forma avassaladora e não nos permite tomar fôlego antes da próxima onda chegar. Atravessamos tempos incertos, em que os conceitos de tempo e espaço já não são os mesmos que antes, e em que, a cada minuto,

¹ Mestranda da Faculdade Cásper Líbero. E-mail: steludescher@gmail.com

V COMcult

o que custa o virtual?

novas possibilidades substituem aquilo que a princípio parecia essencial. O que achamos necessário à nossa existência é, muitas vezes, um capricho momentâneo, um desejo de consumo passageiro.

A sociedade de produtores (BAUMAN, 2001), que teve seu auge na industrialização, no fordismo, mudou de rumo e se tornou sociedade de consumidores. O vínculo com o trabalho deu lugar a uma valorização excessiva de seu produto final. Não sou mais o que produzo, sou o que consumo e também sou consumido. O ser vale menos que o ter. Há uma grande dificuldade em se perceber o que é mercadoria e quem é seu consumidor, uma vez que os seres humanos passaram a se comportar como produtos, que precisam estar brilhando para serem tirados da prateleira, passarem pelo caixa e serem chacoalhados em uma sacola até chegar a um lar feliz, onde terão uma vida útil que irá durar até que seu fabricante crie uma versão melhorada deste produto, que logo será descartado para dar lugar ao novo, em um ciclo sem fim.

A tarefa dos consumidores, e o principal motivo que os estimula a se engajar numa incessante atividade de consumo, é sair dessa invisibilidade e imaterialidade cinza e monótona, destacando-se da massa de objetos indistinguíveis “que flutuam com igual gravidade específica” e assim captar o olhar dos consumidores (BAUMAN, 2008, p. 21).

A sensação que os homens e mulheres que vivem na sociedade líquido-moderna carregam em seu dia a dia, combina o incômodo e o desconforto de não saber para onde remar, misturado com a expectativa de que, em breve, um novo tempo será moldado, possibilitando a recuperação da segurança perdida. Nada nunca foi certo, mas a incerteza do futuro em meio a inquietude dessa vida líquida é tamanha.

Sim, a contemporaneidade também possui vertentes fascinantes, sejamos otimistas. Características como a redução de distâncias físicas por meio das tecnologias disponíveis, a possibilidade de se executar tarefas à distância, de se movimentar com facilidade pelos quatro cantos do planeta, o afrouxamento de algumas instituições e suas regras sufocantes são alguns exemplos, mas é inegável que “o mundo não está definitivamente sob o signo da uniformidade” (AUGÉ, 2006, p. 100).

Ainda falando da visão de Bauman diante deste tempo, o autor aponta que a vida social já é em grande parte mediada pelo meio eletrônico, o que está ligado também a uma

V COMcult

o que custa o virtual?

tendência de nudez psíquica e social. Ninguém mais consegue ser invisível, uma vez que a sociedade adquiriu características confessionais, em que a exposição do privado no meio público está na ordem do dia, o que se torna muito mais viável com o apoio das ferramentas que nos inserem em um mundo virtual que é cada vez mais real, uma vez que faz parte da nossa rotina resolver tudo, inclusive nossos relacionamentos afetivos, pela internet.

E assim, diante deste cenário de volatilidade e dinamismo, o desafio das organizações para conseguir dialogar com seus públicos de forma a estabelecer relações duradouras de confiança parece uma missão e tanto. Hoje, “sociedade, organização e indivíduo são partes do mesmo todo, e, portanto, precisam ser vistas em conjunto. Uma se manifesta na outra, tem conexão com a outra” (MANSI, 2014, p. 29).

As organizações que não se comunicam não sobrevivem neste cenário em que vivemos. A organização que não olha para aqueles que podem impactar sua reputação está fadada ao insucesso. Construir uma base forte para sustentar qualquer crise que possa ocorrer é uma máxima da comunicação organizacional. Ser reconhecido como referência em relacionamento é essencial, não bastando oferecer um bom produto ou serviço ao cliente ou um bom salário ao funcionário. A dinâmica da modernidade líquida permite que sejam facilmente apagados da memória os referenciais que não buscarem meios de oferecer algo a mais que o básico, até porque a concorrência é grande e o cenário econômico, flutuante.

A demanda pela dialogia passa, assim, a ser percebida com maior frequência e intensidade nas organizações, e “envolver o emissor e o receptor em um diálogo aberto, para que verdadeiramente participem das decisões da empresa, tende a ser uma postura cada vez mais comum” (MANSI, 2014, p.42).

E, sendo assim, independente do contexto, seja dentro da organização ou em uma relação social, como a comunicação da qual estamos tratando envolve seres humanos, para falar e ser entendido é e sempre foi essencial olhar para o outro, praticar a empatia, favorecer a compreensão. E, como afirma Morin, “sempre intersubjetiva, a compreensão pede abertura, simpatia e generosidade” (apud KÜNSCH, 2008, p. 13)

O caminho apontado por Hannah Arendt, que já no século passado tratava destes incômodos advindos de uma nova ordem, é a imaginação que leva à compreensão:

Somente a imaginação permite que enxerguemos as coisas em sua perspectiva adequada, que tenhamos forças suficientes para afastar o que está demasiado próximo,

V COMcult

o que custa o virtual?

a fim de conseguir ver e compreender sem distorções nem preconceitos, que tenhamos generosidade suficiente para transpor abismos de lonjuras, a fim de conseguir ver e compreender como se fosse uma questão pessoal nossa, tudo o que está demasiado distante de nós. Esse distanciamento de algumas coisas e avizinhamo de outras faz parte do diálogo de compreensão, pois para suas finalidades, a experiência direta envolve um contato próximo demais e o mero conhecimento ergue barreiras artificiais. Sem esse tipo de imaginação, que de fato é a compreensão, nunca seríamos capazes de marcar nossos referenciais no mundo. É a única bússola interna que dispomos (ARENDR, 2008, p. 346).

A percepção e reconhecimento do outro, na medida do possível sem distorções ou preconceitos, é o que nos permite uma aproximação genuína e no final das contas, mais eficiente. A compreensão das necessidades do outro, saber o que ele precisa e quer ouvir, requer esforço contínuo, requer doação. O difícil é que muitas organizações não se permitem doar, já que isso pode representar perda de tempo quando este é dinheiro. Uma pena, pois os custos de uma reputação danificada são imensuráveis e até mesmo irreversíveis, vide diversos exemplos conhecidos de empresas que não conseguiram se reerguer após crises de imagem causadas por insatisfação daqueles com quem poderiam ter investido um pouco mais em uma relação transparente e compreensiva.

É o complexo processo de estabelecimento de relações entre seres humanos, atividade vinculada ao ato de compartilhar com outra pessoa aquilo que permita o estabelecimento de uma relação entre ambos no espaço da chamada “intersubjetividade”, isto é, o espaço entre dois indivíduos ou “sujeitos”, como denomina. Comunicação é, sobretudo, relação. O espaço da comunicação é a intersubjetividade, relação que só existe na comunicação entre seres humanos dispostos tanto a falar quanto a ouvir. A Comunicação requer a compreensão do outro, da alteridade – do latim alter, “outro” (MARTINO, 2014, p.557).

O tema da compreensão remete também ao pensamento de Martin Buber por meio das palavras-princípio, que são a forma como o autor denomina a atitude adotada perante o outro. “A união e a fusão em um ser total não pode ser realizada por mim e nem pode ser efetivada sem mim. O EU se realiza na relação com o TU; é tornando EU que digo TU. Toda vida atual é encontro” (BUBER, 2004, p.13).

Referenciais teóricos que defendem o diálogo não faltam para embasar planos a serem traçados pelas organizações para se comunicarem com funcionários, clientes, sociedade, etc., mas, na prática, ainda há muitas mensagens soltas que não conseguem gerar vínculos com esses públicos. Sorte daquelas empresas que acertam e ganham verdadeiros embaixadores de

V COMcult

o que custa o virtual?

suas marcas. Tamanha é a carência de contato humano e de afeto, que quem sabe se comunicar tocando o coração sai na frente daqueles que subestimam a humanidade de seus “alvos”. As empresas que conseguem abraçar seus públicos são abraçadas de volta na maioria das vezes.

E é por esse motivo que, mesmo diante do surgimento de tecnologias que permitiram uma grande revolução nas formas de comunicação entre os seres humanos, a comunicação face a face continua a fazer a diferença. Há inúmeros exemplos de empresas que, mesmo com uma quantidade significativa de *newsletters*, comunicados, murais e outros veículos, criados para a transmissão de mensagens para os profissionais, percebem por meio da aplicação de pesquisas de clima, por exemplo, que aquilo que o funcionário entendeu ou valorizou foi dito em um momento de olho no olho, quando seu superior parou tudo o que estava fazendo para contrariar a dinâmica social líquido-moderna que distancia as pessoas fisicamente e se aproximou para um bate-papo.

E quando a relação é com aqueles que a comunicação corporativa chama de público externo, o valor do contato humano, do cuidado e do respeito também é imensurável e faz a diferença na fidelização de clientes, por exemplo. E nesse caso, escutar é mais importante ainda. O cliente que se sente atendido e compreendido é aquele que volta à loja, faz uma boa avaliação do serviço no website da empresa, que a recomenda para suas conexões do Facebook por meio de um post espontâneo. Todos têm direito a falarem e serem ouvidos. Essa é a essência do diálogo.

Ocorre que nem sempre é possível estabelecer a comunicação face a face com todos aqueles que a empresa necessita impactar, principalmente quando se tratar de uma relação comercial, já que, voltando às transformações sociais que marcam a modernidade líquida, não há como não mencionar a revolução promovida pela internet na forma como os seres humanos se relacionam e se comunicam, mas também compram e vendem bens.

Os números dos *e-commerces* são cada vez maiores, um dos casos em que as empresas nem sempre estarão frente a frente com seus públicos. E há cada vez mais público para este ambiente virtual de compras, que não depende de horário e contato físico. Bauman diz que, estando inseridos em um ambiente de consumidores, nem sempre a alegria está naquilo que foi comprado, mas no próprio ato de consumir. “E como as lojas da internet permanecem

V COMcult

o que custa o virtual?

abertas o tempo todo, pode-se esticar à vontade o tempo de satisfação não contaminada por qualquer preocupação com frustrações futuras” (BAUMAN, 2008, p.28).

Sendo realista, independente de qual foi o impulso que levou o consumidor a se relacionar com aquela empresa em seu ambiente virtual, um cliente ganho não deve ser perdido. E comunicar-se com esse indivíduo e encontrar formas de se conectar com ele para gerar futuras oportunidades de negócio faz parte da estratégia.

Não há como fugir da comunicação no ambiente digital, o caminho é sem volta. “O ciberespaço, interconexão dos computadores do planeta, tende a tornar-se a principal infraestrutura de produção, transação e gerenciamento econômicos.” (LÉVY, 2000, p. 167).

Já o sociólogo espanhol Manuel Castell promoveu a internet ao tecido das nossas vidas, “um meio de comunicação que permite, pela primeira vez, a comunicação de muitos com muitos, num momento escolhido, em escala global” (CASTELLS, 2000, p. 8).

Se a tecnologia da informação é hoje o que a eletricidade foi na Era Industrial, em nossa época a Internet poderia ser equiparada tanto a uma rede elétrica quanto ao motor elétrico, em razão de sua capacidade de distribuir a força da informação a todo o domínio da atividade humana (CASTELLS, 2000, p. 7).

E diante das inúmeras possibilidades trazidas com o surgimento da internet, principalmente após sua popularização e facilidade de acesso por meio dos smartphones, o fenômeno das redes sociais digitais merece atenção especial.

As redes sociais digitais ganharam um espaço significativo na rotina e na forma de interação entre os indivíduos, que cada vez mais adotam esse meio como principal forma de manter contato com conexões feitas fora do virtual, criar novas conexões, escolher parceiros, manifestar inquietações, ostentar suas conquistas. Estar na rede é preciso, seja interagindo ou apenas observando a vida alheia. Segundo informações da pesquisa *Digital Future Focus Brazil 2015*, obtidas em matéria publicada no website do jornal O Globo em 25 de maio de 2015, **os brasileiros gastam 650 horas por mês em redes sociais**. Assim, dada a relevância do tempo gasto online, as empresas vêm percebendo cada vez mais que precisam encontrar formas de falarem a seus públicos dentro desse período de tempo, usando esse meio.

As redes sociais online vão atuar como extensões dos nossos sentidos. Através das ferramentas que as suportam, como os sites de rede social, essas redes estendem as capacidades dos nós. Assim, os atores, através de suas representações, são capazes de constituir uma ampla gama de conexões associativas, que implicam diretamente em diferentes formas de acesso a informações. A ação dos atores, nesse caso, tem valor

V COMcult

o que custa o virtual?

significativo. É somente essa ação que é capaz de constituir essas redes em elementos emergentes, dinâmicos e capazes de replicar, propagar e filtrar informações (RECUERO, 2012, p. 12).

Sobre empresas, comunicação e redes sociais, "a comunicação digital trabalha de forma dialética, permitindo a interação e a troca de papéis entre emissores e receptores". (Terra, 2011, p.264). E eis mais um desafio entre tantos outros deste mundo líquido-moderno. Os papéis se misturam. No ambiente digital, todos podem ser mídia.

O surgimento das ferramentas de comunicação bidirecional apresenta um novo panorama de mídia - interativa, hipertextual, instantânea- "sem dono" (sem o crivo dos grandes produtores de mídia), de livre expressão, impacto e com força sobre a opinião pública e a imprensa em geral. Esses pseudojornalistas (anônimos) permitem uma pluralidade de vozes e mais representação para as pessoas (TERRA, 2011, p. 273).

O website Trip Advisor é um claro exemplo de que a colaboração permitida pelo ambiente digital dá voz ao cliente final de uma empresa. Segundo informações colhidas no próprio site, que se mantém por meio de anúncios e outros produtos voltados ao segmento turístico, são 340 milhões de visitantes únicos mensais e mais de 225 milhões de avaliações e opiniões sobre mais de 4,9 milhões de acomodações, restaurantes e atrações.²

Neste caso, a voz obtida pelo consumidor a partir da oportunidade de relatar sua experiência no estabelecimento é essencial para formar a imagem do local, e é muito comum ler comentários mencionando a cordialidade e prontidão dos funcionários, o atendimento diferenciado dado pelos donos do negócio ou por outro lado, experiências negativas relacionadas à falta de solução de problemas encontrados pelo hóspede. E assim, diante de tantas ofertas e possibilidades para o público que busca opções de lazer e entretenimento, aquela empresa que consegue compreender seu público e aprender diante daquilo que é falado sobre si sai na frente. Também é facilmente identificável neste site a diferença entre as empresas que ouvem o que seus públicos dizem e aprendem com isso e aquelas que ainda entendem a opinião como algo destrutivo em vez de construtivo. Claro que, no caso da avaliação online de serviços prestados, não se trata somente da comunicação em si, mas também da eficiência da equipe, questões administrativas, etc., porém, partindo do

² Disponível em <http://www.tripadvisor.com.br/PressCenter-c6-About_Us.html> Acesso em: 25 julho 2015.

V COMcult

o que custa o virtual?

pressuposto de que tudo é comunicação, todas as atitudes expressam mensagens que são processadas, sentidas e compreendidas.

Este site e diversos outros meios digitais que permitem que o sujeito tenha possibilidade de se expressar sobre uma determinada experiência também remetem a uma mudança ocorrida dentro das áreas de comunicação das empresas, que passaram a adotar formas de monitoramento de tudo que é dito a seu respeito no ambiente digital, para assim supostamente, poderem tomar as medidas cabíveis com agilidade, ou seja, não perderem a oportunidade de responder, interagir e conscientizar aqueles que, de alguma forma, quiseram se fazer ouvidos sobre o que pensam daquela organização.

Poder colocar para fora uma experiência vivida é hoje libertador e ajuda a resolver problemas, mas também é sinal de status, de vida social, o que na sociedade chamada por Bauman de *confessional*, onde o público e o privado já não se separam, é visto como uma forma de se fazer percebido, presente no mundo. É intrigante o volume de informação disponibilizada diariamente pelos usuários das redes sociais digitais, e, ignorando-se a qualidade e a relevância desse conteúdo, há que se reconhecer que isso traduz uma grande necessidade de se fazer ouvir, mesmo que aquele “desabafo” não se viralize, e mantenha-se apenas na pequena rede de conexões daquele emissor.

As redes sociais alavancam esperanças de participação que uma antiga *ágora* grega evoca, ela também expressão, não puramente racional, de sentidos que, neste mundo em que “tudo é misturado” (Guimarães Rosa), constituem a alma dinamizadora de atitudes, comportamentos e práticas conformadoras do cotidiano social e político (KÜNSCH, 2009, p.40).

Edgar Morin nos ensina que compreender é aprender em conjunto e abraçar junto, e também traduz brilhantemente a gritante necessidade do estabelecimento de diálogos bidirecionais e coerentes entre indivíduos, ou ainda quando há uma organização buscando se comunicar: “O fenômeno comunicacional não se esgota na presunção da eficácia do emissor. Existe sempre um receptor dotado de inteligência na outra ponta da relação comunicacional” (MORIN, 2003, p. 12).

Uma vez que as empresas permitem-se compreender e dialogar com seus públicos no ambiente digital e aprendem como fazê-lo, os esforços não param por aí, já que o desafio continua na tentativa de manter os laços estabelecidos. “Nas redes sociais, os vínculos entre

V COMcult

o que custa o virtual?

os indivíduos tendem a ser fluidos, rápidos, estabelecidos conforme a necessidade em um momento e desmanchado no instante seguinte” (Martino, 2014, p. 114). E o caminho para que a relação organização-público de interesse seja duradoura não é outra senão fazer do diálogo e da compreensão uma verdade, uma prática incessante.

Sobre essa vulnerabilidade dos laços, Bauman diz que a dinâmica da sociedade líquido-moderna favorece o estabelecimento de mais conexões e menos vínculos. Isso porque a conexão pode ser facilmente desfeita, derretida, não precisa durar se não tiver mais utilidade. E se a conexão foi estabelecida no meio virtual, via redes sociais digitais, fica mais fácil ainda se desfazer dela. Deletar, bloquear e silenciar são alguns dos possíveis destinos de uma conexão que já perdeu seu valor, sua utilidade.

A sociedade líquido-moderna “é uma sociedade em que as condições sob as quais agem seus membros mudam num tempo mais curto do que aquele necessário para a consolidação, em hábitos e rotinas, das formas de agir” (Bauman, 2008, p. 7), mas isso não quer dizer que, havendo investimento genuíno na dialogia e na compreensão, laços fortes não possam ser estabelecidos e mantidos. É tempo, então, de as organizações reconhecerem a subjetividade daqueles com quem se relacionam, uma vez que estes já são tratados como mercadoria (inconscientemente até por eles mesmos) na maior parte do tempo.

Referências

- ARENDDT, H. **Compreender**: Formação, exílio e totalitarismo. São Paulo: Companhia das Letras; Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2008.
- AUGÉ, M. Sobremodernidade: Do mundo tecnológico de hoje ao desafio essencial do amanhã. In: MORAES, D. (Org.). **Sociedade Midiatizada**. Rio de Janeiro: Mauad, p. 99-117, 2006.
- BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BAUMAN, Z. **Vida para Cosumo**: A transformação das pessoas em mercadoria. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.
- BAUMAN, Z. **Vida Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- BUBER, M. **Eu e tu**. São Paulo: Centauro, 2004.
- CASTELLS, M. **A Sociedade em rede: A era da informação, vol. 1**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.
- KÜNSCH, D. A. Os deuses voltam à cena: ciberespaço, razão e delírio. In: Vários autores. **Esfera Pública, redes e jornalismo**. Rio de Janeiro: E-papers, p. 32-47, 2009.
- KÜNSCH, D. A. **Teoria Compreensiva da Comunicação**: Saber Científico, Comunicação e Dialogia de Saberes. In: INTERCOM - Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 31. ,2008, Natal. NP Teorias da Comunicação do VIII Nupecom – Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação,

V COMcult

o que custa o virtual?

evento componente do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Natal, Intercom, 2008.

LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2000.

MANSI, V. R. **Comunicação, Diálogo e Compreensão nas Organizações**. São Paulo: In house, 2014.

MARTINO, L. M. **Teoria das Mídias Digitais: linguagens, ambientes e redes**. São Paulo: Vozes, 2014.

MORIN, E. A comunicação pelo meio (teoria complexa da comunicação). **Revista FAMECOS**, Dossiê França, Porto Alegre, n. 20, p. 7-12, abril 2003. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/3197/2462>>. Acesso em: 25 jul 2015, 2003.

OTONI, A. C. Brasileiros gastam 650 horas por mês em redes sociais. **O Globo**. Disponível em <http://blogs.oglobo.globo.com/nas-redes/post/brasileiros-gastam-650-horas-por-mes-em-redes-sociais-567026.html>. Acesso em: 02 ago 2015.

RECUERO, R. (2012). A rede é a mensagem: Efeitos da Difusão de Informações nos Sites de Rede Social. In: VIZER, E. (Org.). **Lo que McLuhan no previu**. Buenos Aires: Editorial La Crujía. p. 205-223. Disponível em: <<http://www.raquelrecuero.com/arquivos/redemensagem.pdf>> Acesso em: 25 jul 2015.

TERRA, C. F. Relações públicas na era dos megafones digitais. In: FARIAS, L. A. (org). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, p. 263 – 284, 2011.