

MÓDULO 1 – A COMUNICAÇÃO: OBJETIVOS, EVOLUÇÃO E ELEMENTOS

01

1 - A COMUNICAÇÃO

A comunicação está presente em todos os momentos do nosso dia a dia, nas mais diversas formas: ao conversarmos com alguém, ao enviarmos um e-mail, ao assistirmos televisão, ao acessarmos a internet.

Em seu sentido original, o termo comunicação tem o significado de **tornar comum**, ou seja, tornar a ideia que está sendo transmitida de conhecimento de todos, passível de entendimento por todos.



A comunicação é tão presente e tão necessária à interação entre as pessoas que pode ser considerada como uma necessidade básica do homem. É por meio dela que são transmitidos padrões de vida, valores e cultura, constituindo-se, na prática, no elemento mais importante do processo de socialização humana.

Socialização

Socialização é o processo de adaptação de um indivíduo a um grupo social, no qual passa a interagir a partir de determinados momentos de sua vida. Existem dois tipos de socialização: a **primária**, que é experimentada pelo indivíduo em sua infância, momento no qual os pais transmitem todas as informações necessárias para que a criança se torne membro de uma sociedade; e a **secundária**, que é vivenciada pela pessoa ao fazer parte de outros grupos sociais, como trabalho, clube, grupo de escoteiros etc.

02

De forma geral, a comunicação pode ser **verbal** ou **não verbal**.

A **verbal** é aquela feita por meio de palavras, escritas ou orais, e a **não verbal** é a que ocorre através de gestos, olhar, etc.

Alguns autores fazem um maior detalhamento da comunicação não verbal, subdividindo-a em uma série de categorias:

Categorias de Comunicação não verbal	
Nome	Manifesta-se por meio de:
Cinésica	Movimentos do corpo (gestos, postura, expressão facial etc.)
Paralinguística	Características da voz
Proxêmica	Utilização do espaço
Tacêsica	Contato físico
Nível de energia	Comportamento do indivíduo
Aparência física	Roupas, cabelo etc.
Contato visual	Contato estabelecido através do olhar

03

2 – A EVOLUÇÃO DA COMUNICAÇÃO

Como veremos mais adiante, os objetivos da comunicação mudaram com o passar do tempo, de acordo com as mudanças que a própria sociedade foi atravessando. Da mesma forma, podemos falar de etapas na história evolutiva da comunicação, que guardam relação com as transformações na civilização humana.

McGarry classifica as etapas de evolução da comunicação da seguinte maneira:

- oral;
- do alfabeto;
- do manuscrito;
- da tipografia; e
- da eletrônica.

Na etapa oral, o meio preponderante para o estabelecimento da comunicação entre as pessoas era a voz. Naquela fase,



- a transmissão de mensagens ocorria por meio de contos e narrativas orais, que, normalmente, envolviam a construção de mitos;
- em função da predominância da voz (e de ainda não haver a forma escrita), a grande restrição foi o tempo, pois, à medida que passava, muitos registros orais eram perdidos ou modificados, alterando seu sentido original;
- a comunicação era afeta a grupos pequenos, o que minimizava a ocorrência de ruídos;
- para diminuir potenciais mal-entendidos, utilizava-se redundância de informações;

- a memória era a forma de preservação dos processos comunicacionais.

Mito

Relato fantástico de tradição oral, geralmente protagonizado por seres que encarnam, sob forma simbólica, as forças da natureza e os aspectos gerais da condição humana; lenda, fábula, mitologia.

(Fonte: dicionário Houaiss)

Ruído

Qualquer distúrbio ou perturbação que ocasiona perda de informação na transmissão da mensagem.

(Fonte: dicionário Houaiss)

Redundância

Repetição de elementos de uma ação comunicativa, sem agregar informação nova, empregada com o objetivo de reforçar ou enfatizar elementos da mensagem.

04

As duas etapas seguintes (**alfabeto** e **manuscrito**) ocorrem de forma inter-relacionada, uma vez que, a partir da criação de alfabetos, o ser humano obteve a competência para realizar registros escritos da sua comunicação. Assim, em ambas as fases,

- a escrita permitiu a combinação de signos com sons, criando um novo elemento entre os dois modos de comunicação;
- a intensificação do uso do sentido visual, por meio da leitura da escrita das letras do alfabeto em suporte físico (como o papiro, por exemplo), reduziu o papel dos outros sentidos (como o tátil) na comunicação;
- com a possibilidade de registro escrito, o conhecimento pôde começar a ser transmitido para gerações futuras;
- a dependência apenas da memória de quem contava as narrativas foi diminuída, graças ao registro manuscrito delas;
- acabou a necessidade da presença do ser humano no processo – também em função de haver suporte escrito para as histórias.



05

A tipografia revolucionou a comunicação, permitindo uma maior difusão, tanto em termos geográficos quanto em termos de alcance de quantidade de pessoas. Até então, os livros eram redigidos e copiados a mão, restritos a pequeno número de pessoas.

Com a invenção da imprensa, os livros puderam ser reproduzidos em velocidade superior e com custos menores, o que gerou outras consequências, como uniformização da ortografia, acesso de maior quantidade de pessoas à educação formal e normalização da língua, dentre outros fatores. As principais características dessa fase foram:

- aumento da capacidade de preservação dos conhecimentos – antes restritos à tradição oral ou às limitações de reprodutibilidade dos manuscritos;
- possibilidade de cada leitor fazer sua interpretação sem a presença de um mestre, como ocorria com o ensino oral;
- começa a haver um excesso de fontes e de informações disponíveis – elemento que se exacerba na etapa seguinte, a eletrônica;
- o destinatário do texto passa a ser um indivíduo isolado, que lê em silêncio – diferentemente dos grupos de pessoas que se aglomeravam ao redor de um contador de histórias (na fase oral) ou de alguém que as lia para outras, em praça pública (na época do alfabeto e do manuscrito, com uso do recurso de voz).

Normalizar

Estabelecer norma(s) para; normatizar, padronizar, uniformizar.

(Fonte: dicionário Houaiss)

Tipografia

Conjunto de procedimentos artísticos e técnicos que abrangem as diversas etapas da produção gráfica (desde a criação dos caracteres até a impressão e acabamento), especialmente no sistema de impressão direta com o uso de matriz em relevo; imprensa.

06

A etapa da **eletrônica** pode ser assinalada pelo surgimento do computador, cujo uso começou em ambientes corporativos, com grandes mainframes (nos antigos Centros de Processamento de Dados – CPD, principalmente), e migrou para os lares, com o advento do computador pessoal (ou PC – do inglês personal computer), que passou do desktop para o notebook (e depois para o netbook e outros dispositivos ainda menores e de maior portabilidade, processo que começa a se acelerar com o uso de tablets, como o iPad, e de smartphones) – aliado à internet.

As principais características dessa etapa são:

- a união do computador às redes (em especial, à internet) transformou a informática em meio de comunicação de massa, aliando a possibilidade de utilização de imagem, som e escrita no processo comunicacional;
- a comunicação modifica as relações de tempo e espaço, transformando-se em comunicação em tempo real;
- o fluxo de comunicação aumenta exponencialmente, com grande incremento do volume de dados, informação e conhecimento.



Comunicação de massa

É a forma de comunicação que se realiza quando dirigida a públicos grandes, heterogêneos e dispersos (audiência), por meio de canais mecânicos-eletrônicos (ex.: rádio, TV, jornais etc.).

07

Cabe ressaltar que essas etapas evolutivas da comunicação não eram independentes (ou seja, uma terminava para outra começar), mas sim concomitantes. Trata-se de processo dinâmico e com níveis de desenvolvimento que variam de acordo com uma série de fatores – sociais, políticos, econômicos, culturais, educacionais etc. Um exemplo: mesmo hoje, a tradição oral está presente em pequenas tribos ou clãs, em diversos lugares, enquanto alguns países utilizam a comunicação eletrônica de forma intensa.

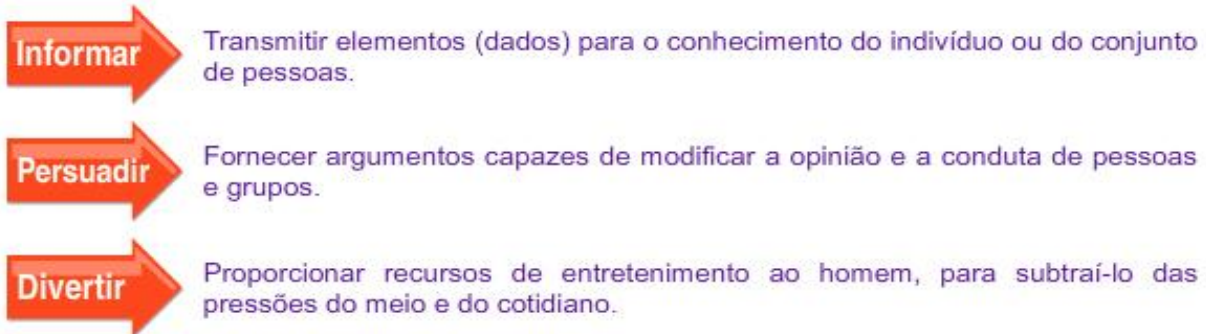
08

3 - OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO

Assim como a comunicação passou por diversas fases evolutivas, os objetivos com os quais as pessoas se comunicam também se modificaram, com o passar do tempo. Segundo Berlo, um dos primeiros registros sobre **objetivo da comunicação** remonta a Aristóteles (384 a.C. – 322 a.C.), que estabelecia, em sua época, que a meta principal do estudo da retórica (comunicação) era a persuasão, a tentativa de levar outras pessoas a adotarem o ponto de vista de quem fala.

Essa ideia prevaleceu até fins do século XVIII, quando os conceitos defendidos pela Psicologia das faculdades passaram a prevalecer. Para os estudiosos dessa escola, haveria não apenas um, mas três objetivos da comunicação, que são assim definidos por Beltrão e Quirino:

CLIQUE nas SETAS



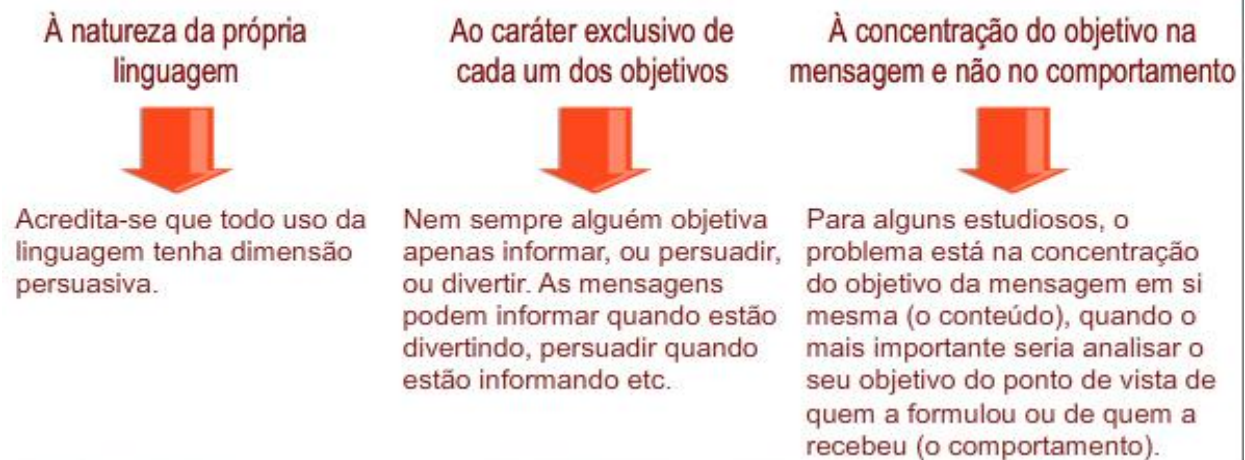
Psicologia das faculdades

Escola do pensamento, surgida no século XVII, que fazia distinção nítida entre a mente e a alma, atribuindo faculdades distintas a cada uma (o intelectual, à mente e o emocional, à alma).

09

A proposta de três objetivos para a comunicação é hoje criticada devido aos seguintes fatores:

CLIQUE nas SETAS



Atualmente, o homem se comunica com o objetivo de **influir**, com intenção. Assim, por meio da comunicação são alteradas as relações originais entre o emissor, o receptor e o ambiente em que ele está inserido.

Nesse sentido, deve o emissor levantar as seguintes questões:



Quem desejo influenciar?

Como pretendo influenciar o receptor da mensagem?

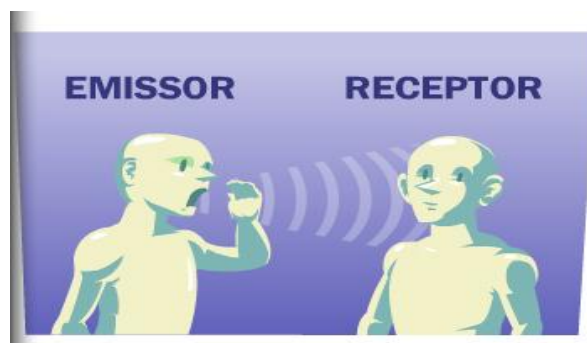
O que desejo obter como resultado da mensagem? (=qual minha intenção?)

Que **tipo de influência** exerço sobre meu meio ambiente?

10

4 - OS ELEMENTOS DA COMUNICAÇÃO

Ao final do estudo dos objetivos da comunicação, percebemos o uso de termos novos até então, como **emissor** e **receptor**. Mas... o que significam essas palavras? Qual a sua importância?



Emissor e receptor são alguns dos elementos que caracterizam o processo de comunicação, que é um conjunto de acontecimentos ligados à troca de mensagens entre o remetente e o destinatário - e que estudaremos detalhadamente mais adiante.

Para facilitar a compreensão, vamos analisá-los um a um.

11

4.1 - O EMISSOR (OU CODIFICADOR OU COMUNICADOR)

Para Angeloni, o **emissor ou codificador** é a pessoa que produz, codifica e transmite a mensagem, podendo ser um único indivíduo ou um grupo de pessoas situado no interior ou no exterior das organizações.

Para Angeloni, o **emissor ou codificador** é a pessoa que produz, codifica e transmite a mensagem, podendo ser um único indivíduo ou um grupo de pessoas situado no interior ou no exterior das organizações.



A **codificação** da mensagem consiste na transformação das ideias em um conjunto de símbolos (na maior parte das vezes, letras, quando se tratar de comunicação verbal, ou tom de voz, aparência etc., quando for o caso de comunicação não verbal), que resultam na mensagem que se pretende comunicar.

Beltrão vê o comunicador (emissor) como o elemento que toma a iniciativa de provocar em outros "a saída da inércia para a ação intercomunicativa", ou seja, é o elemento que decide se comunicar. Essa iniciativa surge do anseio ou da expectativa de adquirir impressões e experiências do outro, ou de transmitir-lhe, por sua vez, as suas.

O autor sugere que o emissor coloca em prática as seguintes ações durante o processo comunicacional:

- Idealização da mensagem.
- Codificação da mensagem.
- Envio da mensagem.
- Expectativa da reação.

Idealização da mensagem

A idealização da mensagem implica a definição dos objetivos da mensagem e na decisão de como estruturar a mensagem de forma a atingir os objetivos pretendidos.

Codificação da mensagem

O comunicador torna-se codificador, ou seja, ele traduz suas ideias, objetivos e intenções em um código (sistema de símbolos, normalmente sob a forma de letras, como visto anteriormente) que objetiva provocar, no receptor, a reação esperada.

Envio da mensagem

O envio da mensagem consiste na transmissão da mensagem do emissor para o receptor, fase que exige conhecimento adequado do canal pelo qual ela será transmitida. A combinação bem feita entre o conteúdo e o canal fará com que a mensagem prenda a atenção, desperte o interesse e resulte em estímulo para que haja resposta e continuidade da ação comunicativa (adiante, também veremos mais sobre canal).

Expectativa da reação

É a etapa final do processo de emissão da mensagem: o emissor passa para o papel de receptor. O mecanismo usado na codificação da mensagem é substituído pelo mecanismo da atenção e da decodificação da mensagem de retorno.

Canal

Segundo Beltrão, canal é "o instrumento, natural ou artificial, mediante o qual se emitem e recebem as mensagens".

12**4.2 - O RECEPTOR (OU DECODIFICADOR)**

O **receptor**, no outro extremo do processo de comunicação, é o indivíduo ou grupo de indivíduos que recebe a mensagem emitida.

A recepção é a etapa na qual a mensagem chega ao seu destinatário (o receptor) por meio de um canal.

Assim como vimos em relação à codificação, no início do processo, agora ocorre a **decodificação**.

Decodificação é o momento no qual o receptor interpreta o significado dos símbolos utilizados na elaboração da mensagem, podendo haver uma interpretação literal (desejada) ou diferente (indesejada) daquilo que foi transmitido pelo emissor.

13

No processo de decodificação, existem duas condições essenciais para que haja sintonia com o comunicador:

1ª - que a mensagem prenda a sua **atenção**.

2ª - que a mensagem desperte o seu **interesse**.

Se essas condições não se concretizam, conjuntamente ou em separado, a compreensão da mensagem e o seu retorno ao comunicador ficam prejudicados.

Despertado seu interesse ou capturada sua atenção, o receptor exerce, no processo de comunicação, três funções básicas:

1. a captação da mensagem.2. a decodificação da mensagem.3. a reação à mensagem.

Tema recorrente na análise dos principais pontos relacionados ao emissor e ao receptor é a mensagem – próximo tópico do nosso estudo.

Captação da mensagem

A mensagem, transmitida por meio de um código comum (por exemplo: as letras), alcança o sistema neuropsíquico do receptor.

Decodificação da mensagem

A captação e decodificação da mensagem ocorrem de forma simultânea, praticamente sem intervalo. À medida que se lê, ouve, vê ou tateia os signos da mensagem captada, o sistema nervoso os decodifica em símbolos compreensíveis.

Reação à mensagem

Compreendida (captada e decodificada) a mensagem, codifica-se a reação, a resposta. Idealiza-se a mensagem e troca-se de posição com o comunicador, passando ao seu papel e transformando-o em receptor.

14

A mensagem, na comunicação humana, é o próprio conteúdo dessa comunicação. É o produto codificado da ideia do comunicador, destinado a alcançar o sentido e a consciência do receptor, afetando-o.

Trata-se de elemento central no processo comunicacional, uma vez que consiste do próprio objeto da comunicação – ou seja, é o elemento que efetivamente “carrega” a ideia que o emissor deseja transmitir e que, ao final, será decodificado pelo receptor.

Berlo enumera três aspectos essenciais na estruturação da mensagem:



Código

O código é qualquer grupo de símbolos capaz de ser estruturado de maneira a ter significado para alguém. Quando o comunicador idealiza a sua mensagem e a codifica, na realidade elegeu o código que irá utilizar e a forma pela qual combinará os elementos do código que utilizará, para ser interpretado pelo receptor que, em posição inversa, decodificará a mensagem.

Conteúdo

O conteúdo é aquilo que se deseja transmitir: afirmações, indagações, conclusões etc.

Tratamento

Decisões que o comunicador toma para selecionar e dispor a mensagem, tanto em relação ao seu código quanto ao seu conteúdo.

15

Quanto à **elaboração** da mensagem (de carácter subjetivo), Beltrão classifica a comunicação humana em:

CLIQUE nas SETAS



Quando a mensagem é predominantemente emocional, instintiva. O emissor tem por objetivo influenciar o outro por meio de suas paixões e hábitos, ou provocar diretamente a reação do seu sistema nervoso periférico. Não é exigida do receptor a utilização de suas faculdades de raciocínio e ponderação.



Quando a mensagem exige reflexão, tanto na elaboração e transmissão, quanto na recepção da mensagem. O emissor procura conhecer as ideias e convicções do receptor. Assim, a mensagem é revestida de uma forma lógica, argumentativa, seca e fria. Geralmente, as mensagens racionais são apresentadas sob a modalidade idiomática ou por meio dos signos científicos.

Tanto a comunicação sensorial quanto a racional apresentam as seguintes categorias relacionadas ao conteúdo da mensagem (de caráter objetivo), de acordo com esse autor:

- Informativa;
- Opinativa;
- Recreativa;
- Educativa;
- Econômica;
- Político-filosófica.

Político-filosófica: quando são disseminadas ideias e atividades com a finalidade de obter a mais perfeita organização e o funcionamento de todos os grupos sociais para a obtenção do bem comum, de vida espiritual mais intensa, da paz e do amor entre os homens.

Econômica: quando são expostos, apreciados e divulgados os produtos do trabalho humano, objetivando o desenvolvimento, o progresso, melhores condições e menos esforço para a vida do indivíduo.

Recreativa: quando promove meios de entretenimento, de preenchimento do ócio do indivíduo, de fuga às pressões do cotidiano.

Opinativa: quando se expõem e discutem informações, temas e problemas com a finalidade de orientar e reforçar o consenso para a ação do receptor.

Tratamento

Decisões que o comunicador toma para selecionar e dispor a mensagem, tanto em relação ao seu código quanto ao seu conteúdo.

Informativa: quando noticia e interpreta fatos, ideias e situações.

Educativa: quando possibilita a formação e o aperfeiçoamento intelectual do indivíduo, inserindo elementos educacionais, artísticos e científicos.

16

4.4 - O CANAL

A palavra canal, hoje largamente utilizada em comunicação humana, significa, segundo Beltrão, "o instrumento, natural ou artificial, mediante o qual se emitem e recebem as mensagens". De acordo com

Angeloni “é o meio ou veículo pelo qual o emissor e o receptor são ligados e que possibilita à mensagem circular”.

Canal é, portanto, o elemento do processo comunicacional por meio do qual o emissor transmite sua mensagem (pode ser a própria voz transmitida por meio da boca) e a faz chegar até o receptor, que capta a mensagem transmitida (neste caso, os ouvidos) e faz com que ela chegue ao cérebro para decodificação e resposta.

A escolha do canal é fator fundamental para o sucesso da comunicação. De acordo com Schuler, o meio, o canal físico para veicular a mensagem, representa papel determinante no processo de comunicação. Ele é que possibilita que a mensagem chegue ao receptor-alvo no momento oportuno, com a intensidade e frequência desejadas.

Existem canais **naturais** (como vimos, a boca, os ouvidos, a visão etc.) e **artificiais**, que consistem daqueles meios criados pelo ser humano (como e-mail, telefone etc.). Geralmente, quanto mais canais são utilizados no processo comunicacional, mais completa será a emissão/captação da mensagem.

Vejamos um exemplo, para ilustrar melhor: uma palestra. Nela, o palestrante ilustra a sua explanação com mensagem verbal (voz), com gesticulação adequada (movimentos corporais), utilizando painéis, recursos multimídia, dentre outros elementos visuais e sonoros.

O público, por sua vez, utiliza-se de seus canais receptores, captando os sons (sistema auditivo), as imagens (visão) e dando suas respostas: intervém expressando-se por meio da fala e **de gestos**, elaborando perguntas, ponderações etc.

17

RESUMO

Em seu sentido original, o termo comunicação tem o significado de tornar comum, ou seja, tornar aquela ideia que está sendo transmitida de conhecimento de todos, passível de entendimento pelas pessoas.

A comunicação é tão presente e tão necessária à interação entre as pessoas que pode ser considerada como uma necessidade básica do homem. É por meio dela que são transmitidos padrões de vida, valores e cultura, constituindo-se, na prática, no elemento mais importante do processo de socialização humana.

De forma geral, a comunicação pode ser verbal ou não verbal. A verbal é aquela feita por meio de palavras, escritas ou orais, e a não verbal é a que ocorre através de gestos, olhar, tom de voz etc.

Numa visão histórico-temporal, a comunicação passou por diversas etapas de evolução: oral, do alfabeto, do manuscrito, da tipografia e da eletrônica.

Até o final do século XVIII, o objetivo principal da comunicação era a persuasão. A partir de então, os objetivos da comunicação passaram a ser: informar, persuadir e divertir.

Atualmente, a comunicação tem por objetivo influenciar com intenção. Busca alterar as relações originais entre o emissor e o ambiente em que ele está inserido.

O objetivo da comunicação possui as seguintes dimensões:

- quem?
- como?
- a intenção;
- tipo de influência.

18

São elementos do processo de comunicação: o emissor, o receptor, a mensagem e o canal.

- **Emissor** - "O comunicador (emissor) como uma personalidade atuante é o elemento que toma a iniciativa de provocar em outrem a saída da inércia para a ação intercomunicativa". (Beltrão)

Ações: idealização da mensagem, codificação da mensagem, envio da mensagem e expectativa da reação.

- **Receptor** - É um ser racional, consciente de sua posição no ambiente sociocultural, com domínio das faculdades físicas, sensoriais e musculares necessárias à captação e decodificação da mensagem.

Condições essenciais para estabelecimento de sintonia com o comunicador: que a mensagem prenda a sua atenção; que a mensagem desperte o seu interesse.

Suas funções: captação da mensagem, decodificação da mensagem e reação à mensagem.

- A **Mensagem** - é o próprio conteúdo da comunicação.

Três aspectos essenciais, de acordo com Berlo: código, conteúdo e tratamento.

- O **Canal** é o meio natural ou artificial, mediante o qual se emitem e recebem mensagens, segundo Beltrão.

UNIDADE 1 - COMUNICAÇÃO E TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO 2 – O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

01

1 - O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

É por meio do processo de comunicação que trocamos experiências, informações e opiniões. Como vimos anteriormente, o processo de comunicação é um conjunto de acontecimentos ligados à troca de mensagens entre o remetente (emissor) e o destinatário (receptor).

Aristóteles, em sua obra “Retórica”, foi o primeiro a ressaltar que se devem observar três elementos na comunicação: **quem fala**, o **discurso produzido** e a **pessoa que ouve**.

A rigor, embora mais complexos, os modelos atuais que descrevem o processo comunicacional estão muito próximos dessa observação, pois consideram sempre três elementos fundamentais:

- a) quem fala;
- b) o que fala;
- c) quem ouve.

Com o tempo, vários modelos surgiram para representar os fluxos do processo de comunicação. Um dos primeiros foi o modelo linear de **Laswell**, publicado em 1948, que considerou a comunicação como:

A ação por meio da qual uma pessoa transmite um conjunto de ideias para outras com determinado efeito; é toda ação comunicacional que responde às perguntas:

Quem?
Diz o quê?
Em que canal?
Para quem?
Com que efeito?



Harold Laswell (1902-1978)

Fonte:

<http://www.infoamerica.org/teoria/lasswell1.htm>

02

O autor tinha como premissa a **intencionalidade da comunicação**, com o efeito (finalidade) de procurar influenciar o comportamento das demais pessoas por meio da transmissão de mensagens. Esse efeito deveria ser passível de avaliação, **observável**.

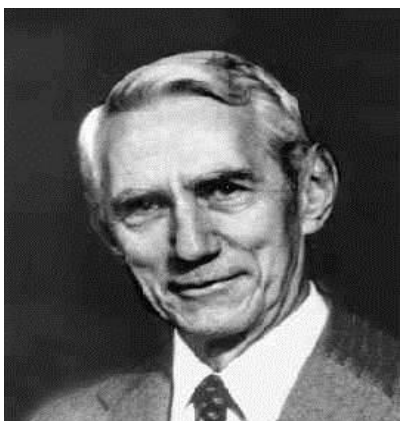
Segundo Laswell, ainda, a iniciativa do processo comunicacional seria sempre do emissor (o agente

ativo), e os efeitos ocorreriam apenas junto ao receptor (o polo passivo) – portanto, as duas “extremidades” do processo estariam isoladas entre si.

Críticas ao modelo de Laswell abrangem o excesso de linearidade, numa ótica mecanicista e que não levava em conta fatores sociais ou o dinamismo na troca de papéis entre emissor e receptor em um processo comunicacional.

Outro modelo de grande repercussão, que influencia a forma como o processo de comunicação é interpretado até hoje, foi o de **Shannon e Weaver**, divulgado na obra “A Teoria Matemática da Comunicação”, publicada em 1949.

Shannon era matemático e Weaver, engenheiro. Ambos trabalhavam na companhia telefônica norte-americana Bell e seu modelo era originalmente focado na comunicação eletrônica. No entanto, sua facilidade de interpretação e funcionalidade levaram os estudiosos da época a utilizá-lo para analisar a comunicação humana.



Claude Shannon (1916-2001)

Fonte: <http://www.gap-system.org/~history/Biographies/Shannon.html>



Warren Weaver (1894-1978)

Fonte: <http://www.gap-system.org/~history/Biographies/Weaver.html>

Mecanicismo

Corrente de pensamento para a qual os fenômenos, e até a própria natureza, estão submetidos a processos mecânicos de determinação. (Fonte: iDicionário Aulete)

03

O esquema proposto pelos autores pode ser assim analisado:

1. o **comunicador** (fonte) é quem elabora a mensagem, selecionando os elementos do repertório de signos para envio;
2. o **transmissor** é o suporte técnico por meio do qual a mensagem é transformada em um **sinal**;
3. esse sinal sofre interferências denominadas **ruídos**, que modificam de alguma forma a mensagem;

4. o **receptor** é o elemento que decodifica o sinal recebido, repassando-o ao **destinatário** – que finaliza o processo, recebendo a mensagem.

Modelo de Shannon e Weaver



04

Vamos pensar num exemplo prático?



Você percebe o uso de termos próximos à eletrônica, como sinal e ruído, não? Pois é... Esse caráter tecnicista, linear e não dinâmico do processo foram algumas das críticas feitas ao modelo.

05

O caráter estático do diagrama de Shannon e Weaver seria minimizado com o surgimento de outro modelo: o de **Wilbur Schramm** que, em 1954, após tentativas de esquematização, chegou a uma nova proposição, na qual comunicador (fonte) e transmissor são um único elemento e destinatário e receptor, outro.

Mas o grande diferencial em relação ao modelo daqueles autores era a questão da retroação (ou retroalimentação ou *feedback*) no processo.



Wilbur Schramm (1907-1987)

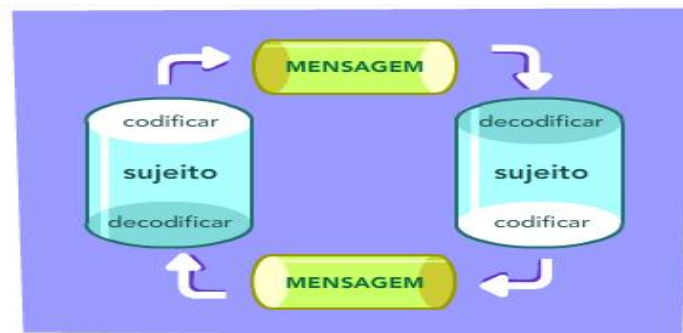
Fonte: <http://www.infoamerica.org/teoria/schramm1.htm>

Com isso, em determinados momentos, o emissor faria a codificação da mensagem e, em outros, a decodificação (e o receptor, vice-versa), mas ambos cumpririam os dois papéis, em um movimento sem fim, num processo permanente de retroalimentação – segundo Schramm, o ato comunicativo era interminável.

06

Esse processo é explicado assim por Rüdiger: “os homens estão constantemente se comunicando, recebendo e transmitindo mensagens, de modo que não faz sentido pensar que o processo tenha início e fim predeterminados (...). A comunicação é sempre realimentada, na medida em que o comunicador conduz suas ações em referência às respostas do receptor, monitorando as reações do destinatário e assumindo o papel de receptor, no contexto ou no momento do processo que podemos chamar de *feedback* da comunicação”.

Modelo de Schramm



07

Característica comum a esses modelos pioneiros era o foco no processo da comunicação em si – o percurso da mensagem, os elementos envolvidos, a existência de feedback ou não, e assim por diante.

Com o passar dos anos, novos modelos foram criados, procurando dar conta de dimensões não atendidas por aqueles.

Assim, de acordo com a ótica das características da ciência ou do campo de estudos do autor que analisava a comunicação, foram criadas novas abordagens para o processo comunicacional, como, entre outros:

- modelo psicológico;
- modelo sociológico;
- modelo antropológico;
- modelo semiológico.

Independentemente do modelo, os seus elementos (emissor, canal, receptor etc.) costumam ser comuns. Cabe analisar, agora, os efeitos deles sobre a comunicação.

Modelo Psicológico

O modelo psicológico é aquele cujos estudiosos procuraram analisar os processos mentais que ocorrem nas pessoas que participam da comunicação.

Modelo Sociológico

O modelo sociológico analisou o processo de comunicação como um fenômeno social e a influência do meio sobre ele.

Modelo Antropológico

O modelo antropológico procurou tratar da comunicação na esfera da cultura.

Modelo Semiológico

O modelo semiológico tinha expoentes que centravam suas ideias na análise dos signos inerentes ao processo comunicacional.

08

2 – EFEITOS DA COMUNICAÇÃO

Quando o emissor deseja comunicar-se, deverá ter em mente que sua mensagem poderá ser recebida por um **receptor pretendido** (intencional) ou por um **receptor não pretendido**. Neste caso, uma pessoa, por algum motivo, decodifica a mensagem e, muitas vezes, emite uma resposta ao emissor, sem que este tivesse a intenção de dirigir-lhe a mensagem.

Esse tipo de acontecimento é denominado efeito da comunicação. Vamos estudar alguns deles, como a efetividade e a fidelidade, o ruído e a redundância.

2.1 – EFETIVIDADE E FIDELIDADE

Todo comportamento de comunicação tem o objetivo, a meta de produzir certa reação. Assim, a comunicação será **positiva e efetiva** quando o emissor exprimir seus objetivos em termos de respostas específicas por parte de seu receptor.

Idealmente, em um processo de comunicação, o emissor deseja que o seu objetivo inicial seja alcançado. Quando isso ocorre, diz-se que existe **fidelidade** na comunicação: há um codificador que expressa perfeitamente o que a fonte quer dizer e um decodificador que traduz a mensagem para o receptor com total exatidão.

09

Diversos são os fatores de efetividade e a fidelidade do processo de comunicação, sendo relacionados a fonte e receptor, canal e mensagem.

a) **Fonte e receptor** – existem quatro fatores, relacionados à fonte e ao receptor, que podem aumentar a fidelidade do processo de comunicação:

- as habilidades de comunicação,
- as atitudes,
- o nível de conhecimento,
- o sistema sociocultural em que estão inseridos.

Sistema sociocultural

Pessoas de diferentes classes sociais e culturas comunicam-se de forma diferente. Os **sistemas socioculturais** determinam, em parte, não só a interpretação das mensagens, mas a escolha de palavras, de objetivos da comunicação, de canais etc.



Nível de conhecimento

Certo **nível de conhecimento** sobre o tema a ser abordado na comunicação é necessário para que se alcance o objetivo pretendido. O emissor não comunicará efetivamente o que não conhece; em contrapartida, o receptor também não decodificará com sucesso o que desconhece.



Atitudes

Cada pessoa possui atitudes, isto é, apresenta reações a vocabulários que se relacionam com suas experiências anteriores, que podem tanto provocar um resultado negativo quanto facilitar a troca de mensagens no processo da comunicação.

**Habilidades de comunicação**

O indivíduo possui um conjunto de **habilidades de comunicação** (a escrita, a palavra, a leitura, a audição, os gestos e o raciocínio), que devem ser consideradas quando se deseja estabelecer a comunicação.

Essas habilidades influenciam a capacidade de análise, pelo emissor, dos objetivos e intenções de sua mensagem, e também a capacidade decodificadora do receptor.

**10**

b) **Mensagem** - afeta a fidelidade da comunicação, os elementos e a estrutura do:

Código	Para decodificar algum código, devem-se examinar os seus elementos aparentes e procurar os meios coerentes em que tais estejam estruturados. Seja o código, o idioma, a música, a dança, a pintura ou outro, o emissor terá disponível um conjunto de elementos e várias alternativas para combiná-los. <u>Saiba +</u>
Conteúdo	É o material da mensagem, escolhido pelo emissor para transmitir seu objetivo. Os elementos do conteúdo devem estar estruturados de maneira que a intenção do emissor fique clara e que seu objetivo possa ser alcançado.
Tratamento	Refere-se às decisões que a fonte de comunicação toma para selecionar e dispor tanto o código como o conteúdo. Em geral, é determinado pela personalidade e pelas características individuais do emissor, o que faz as mensagens terem estilos diferenciados, que passam a ser analisados e reconhecidos pelos receptores. <u>Saiba +</u>

c) **Canal**: o emissor deve seleccionar o melhor canal para que sua mensagem chegue ao seu destinatário e seja perfeitamente decodificado. Essa seleção deve considerar:

- a diversidade de canais disponíveis;
- as preferências da fonte;
- que canais têm maior impacto;
- quais canais são mais adequados a seus objetivos; e
- que canais são mais adaptáveis ao conteúdo da mensagem.

Assim, sempre que a mensagem é codificada, deve-se decidir:

a) qual o código?

b) quais os elementos do código?

c) que método para estruturar os elementos do código será escolhido?

Estas questões são fundamentais para que o emissor alcance seus objetivos.

As questões básicas do tratamento são: Por que meios a fonte escolheu o código e o conteúdo? Por que razões e com que resultado?

11

2.2 - RUÍDO

Mas nem sempre o processo de comunicação apresenta efetividade e fidelidade, não é mesmo? Quando esses elementos não tiverem sido presentes, é sinal de que houve ruído no processo. Assim, torna-se importante analisar os fatores que geram os ruídos e a efetividade no processo comunicativo.

Ruídos correspondem a tudo o que afeta, em graus diversos, a transmissão da mensagem; são obstáculos que impossibilitam ou alteram o sentido da comunicação.

O ruído pode originar-se:

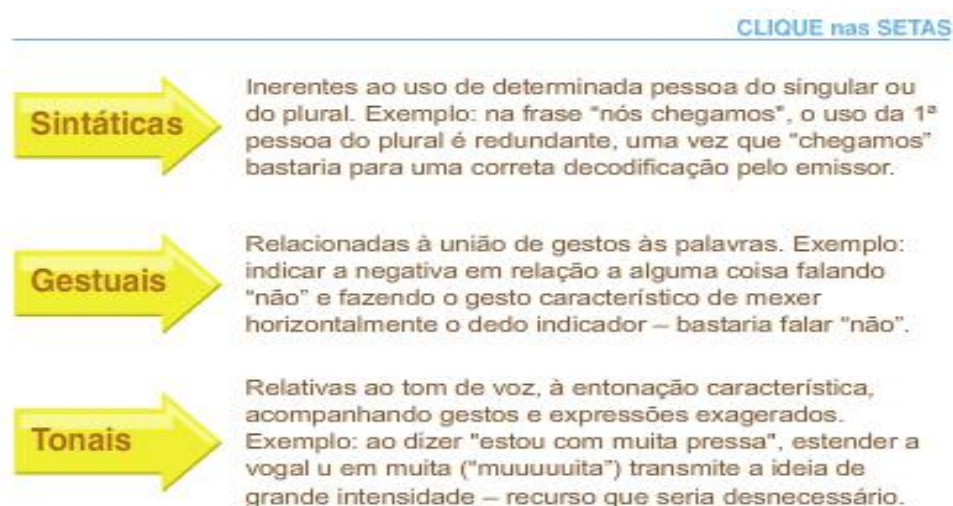
- no **canal** de comunicação, quando ele for inadequado ao objetivo que o emissor espera dar à mensagem;
- no **emissor**, quando não for adequada em relação ao destinatário e seu contexto;
- no receptor, quando estiver desatento, avaliar a mensagem prematuramente ou fizer interpretação incorreta;
- na **mensagem** e no **código**, quando a mensagem não for clara ou incapaz de ser decodificada pelo receptor da forma como o emissor pretendia originalmente, ou, ainda, quando o código for mal empregado na mensagem ou desconhecido pelo receptor.

2.3 – REDUNDÂNCIAS

Com o objetivo de combater os ruídos na transmissão das mensagens faladas ou escritas, a língua dispõe de mecanismos paliativos - as redundâncias. Elas são necessárias à clareza e à inteligibilidade das mensagens.

É considerado redundante todo elemento da mensagem que não traz nenhuma informação nova. É utilizado para reforçar ou enfatizar elementos da mensagem.

A redundância poderá ser manifestada de diversas formas:



Paliativo

Aquilo que serve para abrandar ou minimizar os efeitos negativos ou indesejados de alguma coisa.

3 - A CLASSIFICAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

A comunicação nem sempre é diálogo, com resposta imediata, na mesma modalidade ou mesmo instrumento – como vimos anteriormente. Ela ocorre devido à existência do emissor e do receptor, que podem assumir tipos diversos.

O emissor pode ser um determinado indivíduo, grupo, organismo ou instituição.

O receptor pode ser um indivíduo (com reação pessoal), uma figura institucionalizada (com reação que represente interesse de grupo; exemplo: empresa, governo etc.) ou massa de receptores, também denominada audiência (com reação que, muitas vezes, poderá ser avaliada).

Essas peculiaridades permitem diversas formas de classificação para a comunicação, como a de Beltrão (1982), que analisa a comunicação realizada entre pessoas, a **interpessoal**, e a que faz isso considerando uma instituição (ou organização) como um dos elementos (emissor ou receptor) desse processo, a **institucional**.

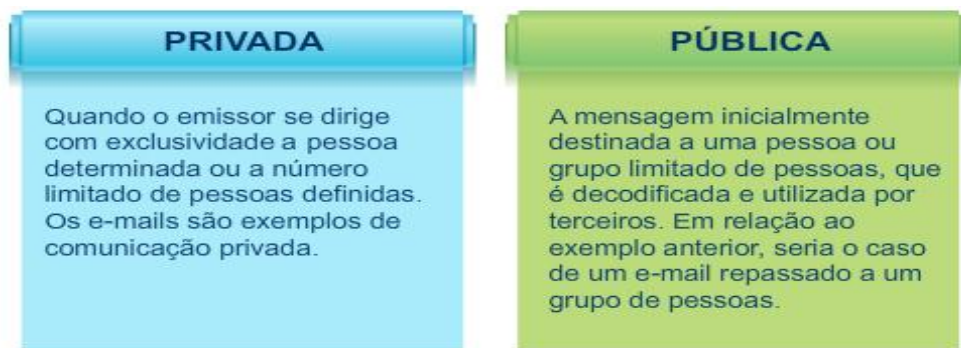
14

3.1- COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

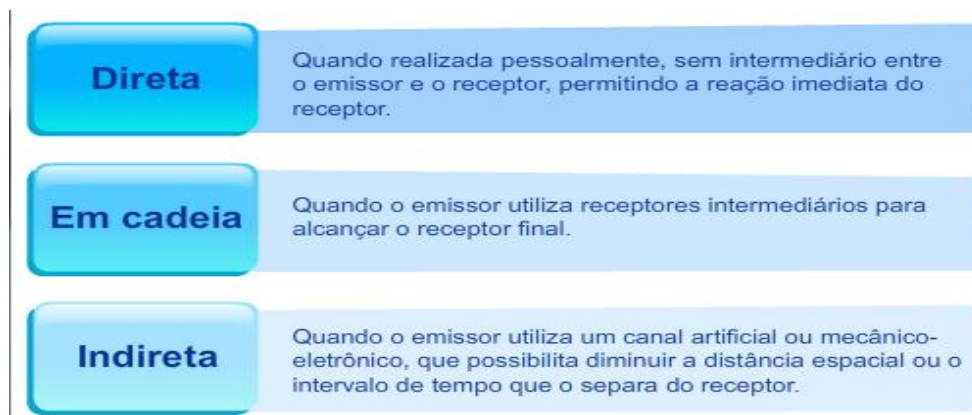
A comunicação interpessoal realiza-se entre um emissor e um receptor. É essencialmente bilateral.

O emissor entra em contato pessoal com o receptor, por meio de um laço físico e de um sistema simbólico de linguagem. Nesse caso, o emissor recebe uma resposta imediata do receptor, quase sempre na mesma modalidade empregada na emissão.

A comunicação interpessoal também pode ser:



De acordo com a **maneira de transmissão**, a comunicação interpessoal classifica-se em:

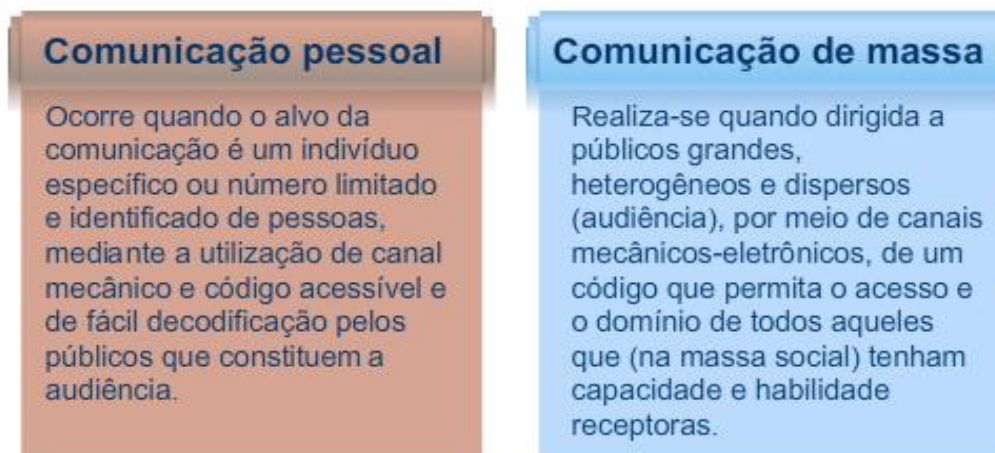


3.2 - COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

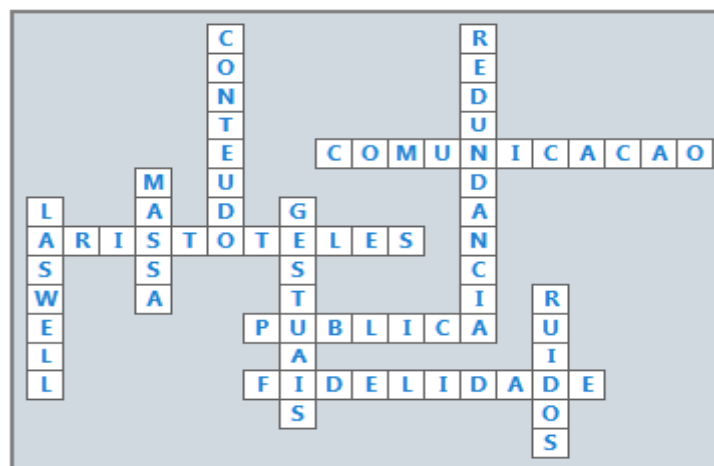
A comunicação institucional é aquela realizada entre determinada instituição ou pessoa institucionalizada e um número indefinido de indivíduos, que constituem a massa social (ou audiência), sendo, assim, unilateral por natureza.

No entanto, mesmo quando não há contato direto, a reação existe e pode ser individual ou grupal. Em geral, ocorre por modalidades e canais diversos daqueles utilizados pelo comunicador.

Em relação ao destinatário, a comunicação institucional é classificada, de acordo com Beltrão, em:



Vistas essas classificações, vamos conhecer e analisar com maior profundidade uma das mais importantes dentre elas: a comunicação de massa.



CONTEUDO

Vertical, 8 letras.

É o material da mensagem, escolhido pelo emissor para transmitir seu objetivo.

CONTEUDO

Solução

OK

Cancelar

ARISTOTELES

Horizontal, 11 letras.

Sugeriu a necessidade de que o processo de comunicação deve conter três elementos fundamentais: quem fala, o discurso que ela faz e a pessoa que ouve.

ARISTOTELES

Solução

OK

Cancelar

GESTUAIS

Vertical, 8 letras.

Forma de manifestação de redundância relacionada à união de gestos às palavras.

GESTUAIS

Solução

OK

Cancelar

MASSA

Vertical, 5 letras.

Comunicação de (?) é aquela dirigida a públicos grandes, heterogêneos e dispersos (audiência), por meio de canais mecânicos-eletrônicos

MASSA

Solução

OK

Cancelar

PUBLICA

Horizontal, 7 letras.

Comunicação interpessoal (?): é aquela que ocorre quando a mensagem é inicialmente destinada a uma pessoa ou grupo limitado de pessoas e, após, decodificada e utilizada por terceiros.

PUBLICA

Solução

OK

Cancelar

FIDELIDADE

Horizontal, 10 letras.

Ocorre quando há um codificador que expressa perfeitamente o que a fonte quer dizer e um decodificador que traduz a mensagem para o receptor com total exatidão.

FIDELIDADE

Solução

OK

Cancelar

RUIDOS

Vertical, 6 letras.

Correspondem a tudo o que afeta, em graus diversos, a transmissão da mensagem; são obstáculos que impossibilitam ou alteram o sentido da comunicação.

RUIDOS

Solução

OK

Cancelar

REDUNDANCIA

Vertical, 11 letras.

Mecanismo paliativo da língua, que tem o objetivo de combater os ruídos na transmissão das mensagens faladas ou escritas.

REDUNDANCIA

Solução

OK

Cancelar

COMUNICACAO
Horizontal, 11 letras.

(?) institucional é aquela realizada entre determinada instituição ou pessoa institucionalizada e um número indefinido de indivíduos, que constituem a massa social ou audiência.

COMUNICACAO

LASWELL
Vertical, 7 letras.

Criador de modelo de comunicação em que toda ação comunicacional deveria responder às perguntas: Quem? Diz o quê? Em que canal? Para quem? Com que efeito?

LASWELL

17

RESUMO

O processo de comunicação é um conjunto de acontecimentos ligados à troca de mensagens entre um remetente e um destinatário. Os três elementos básicos do processo de comunicação são: quem fala, o que fala e quem ouve.

Com o passar do tempo, diversos modelos foram criados por estudiosos para representar a forma como ocorre o processo de comunicação. Os pioneiros foram os modelos de Laswell, de Shannon e Weaver e de Schramm – que agregou o elemento feedback a esse processo.

Existe fidelidade na comunicação quando há um codificador que expressa perfeitamente o que a fonte quer dizer e um decodificador que traduz a mensagem para o receptor com total exatidão.

Fatores que determinam a efetividade e a fidelidade do processo de comunicação:

Fatores da Fonte e do Receptor

- a) suas habilidades comunicadoras;
- b) suas atitudes;
- c) seu nível de conhecimento e
- d) o sistema sociocultural em que estão inseridos.

Fatores da Mensagem

- a) código;
- b) conteúdo e
- c) tratamento.

Os Fatores do Canal

- a) tipo;
- b) preferências da fonte;
- c) impacto do canal.

Ruído corresponde a tudo o que afeta, em graus diversos, a transmissão da mensagem. São obstáculos que impossibilitam ou alteram o sentido da comunicação, reduzindo a sua fidelidade.

O ruído pode originar-se:

- a) no canal de comunicação;
- b) no emissor ou no receptor;
- c) na mensagem;
- d) no código.

Para combater os ruídos na transmissão das mensagens faladas ou escritas, a língua dispõe de mecanismos paliativos – as redundâncias. Elas são necessárias à clareza e à inteligibilidade das mensagens.

Redundante é todo elemento da mensagem que não traz nenhuma informação nova. É utilizado para reforçar ou enfatizar o objetivo da mensagem.

A redundância poderá ser manifestada de diversas formas: sintáticas, gestuais ou tonais.

O emissor pode ser um indivíduo específico, pode representar um grupo, organismo ou instituição. Já o receptor poderá ser um indivíduo, uma figura institucionalizada e uma massa de receptores, também denominada de audiência.

Existem diversas maneiras de se classificar a comunicação. Dentre elas, a que prevê a existência da comunicação interpessoal e da institucional.

UNIDADE 1 - COMUNICAÇÃO E TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO 3 – A COMUNICAÇÃO: DA SOCIEDADE DE MASSA À SOCIEDADE EM REDE

1 - A COMUNICAÇÃO DE MASSA

Embora a comunicação de massa tenha dado os primeiros passos com o advento da imprensa (século XV), chegando a ser expressiva no século XVIII, somente no século XX, com os meios eletrônicos – rádio, TV – promoveu a revolução de, simultaneamente, transmitir eventos de qualquer distância para lugares distantes.

Assim, segundo Beltrão e Quirino:

Meios de comunicação de massa são os instrumentos ou aparelhos técnicos mediante os quais se difundem mensagens – pública, direta e unilateralmente – a um público disperso, denominado audiência.

O rádio permitiu que se partisse da linguagem gráfica – pouco acessível por causa dos níveis de analfabetismo – para a comunicação sonora e simultânea, em linguagem totalmente apreensível. A TV uniu as virtudes do rádio à imagem com movimento e a cenas reais.

Mas essas transformações não ocorreram de forma linear ou simples. Desde o início do século passado, muitas análises foram feitas sobre a comunicação de massa e a determinadas características da sociedade da época até chegar-se ao estágio atual.

Audiência

É o universo de pessoas que poderia sofrer o impacto de uma mensagem de comunicação de massa. Quando se diz: o programa “x” tem 38% de audiência no horário nobre, isto quer dizer que o programa tem 38% do universo de pessoas disponíveis ao impacto do meio de comunicação televisão naquele período de tempo que é chamado horário nobre (entre 19 e 22h, quando as pessoas estão mais disponíveis para se dedicarem à TV).

02

2 – A SOCIEDADE DE MASSA

As mudanças ocorridas na passagem do século XIX para o XX, tais como o aumento acelerado da urbanização, com deslocamento de grandes contingentes de pessoas do campo para as cidades, e a intensificação do processo de industrialização, com o aumento da produção e da comercialização de produtos manufaturados, levaram estudiosos a cunharem o termo sociedade de massa.

A teoria da sociedade de massa pressupunha uma massa maleável de pessoas em que pequenos agrupamentos, vida comunitária e identidade étnica são substituídos por relações despersonalizadas em escala de sociedade.



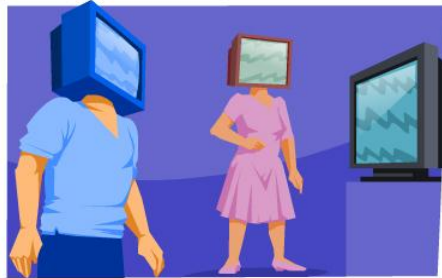
Essa concepção de sociedade acarretou uma crítica generalizada da vida moderna. Os críticos da sociedade de massa formularam numerosas proposições, que giravam em torno de uma despersonalização das relações humanas, da fragmentação do trabalho, da dissolução dos vínculos familiares e comunitários, fatores que apontariam para a decadência social.

03

Os meios de comunicação da época, como jornais, tiveram de crescer em ritmo industrial, para darem conta do aumento da demanda. Em paralelo, o rádio e o cinema começavam a se popularizar – e, para

os críticos da sociedade de massa, constituíam-se nos instrumentos de exercício do poder, de manipulação da massa.

Surgiam, assim, os meios de comunicação de massa, de onde provém o termo *mídia* (em função do original em inglês, *mass media*).

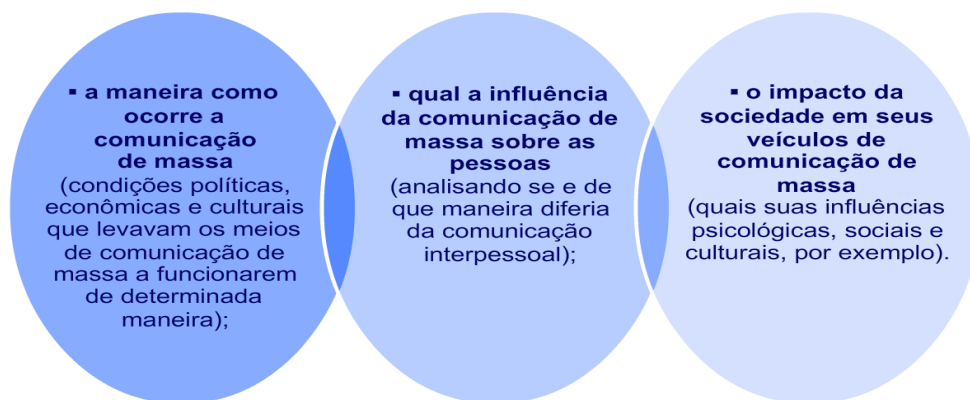


Mídia

O termo *mídia*, muito utilizado pela população quando se fala em comunicação social, é, na realidade, um termo no plural, significando o aportuguesamento do vocábulo *media*, do inglês, plural de *medium* (meio). *Mídia*, então, significa meios. Os *mass media* (meios de comunicação de massa) foram inseridos no português brasileiro como *mídia de massa*, usados simplificada e como *mídia* na linguagem corrente no setor de comunicação.

04

Com isso, da mesma forma que ocorreu em termos de criação de modelos para buscar explicar o processo de comunicação, diversos estudiosos começaram a propor teorias e hipóteses para avaliar a natureza e as características da comunicação de massa – sistematizadas por DeFleur e Ball-Rockeach em três dimensões:



05

A partir desses questionamentos, hipóteses e teorias foram desenvolvidas. Uma das pioneiras, surgida na primeira metade do século passado, foi a Teoria Hipodérmica (ou da Bala Mágica ou da Correia de Transmissão).



De acordo com esse modelo, os meios de comunicação seriam onipotentes, atingindo indivíduos, considerados seres indiferenciados e passivos, que estariam expostos diretamente aos estímulos da mídia, que seriam capazes de moldar a opinião pública e inclinar as massas para qualquer ponto de vista desejado pelo comunicador.

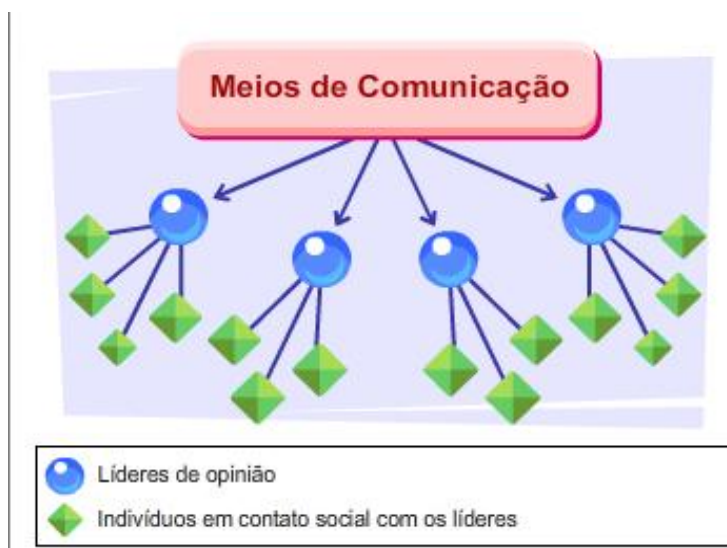
Teoria Hipodérmica

O nome Teoria Hipodérmica faz analogia à agulha hipodérmica, termo empregado originalmente por Harold Laswell para explicar a natureza da ação dos meios de comunicação junto às pessoas (Araújo, 2008).

06

A partir de estudos iniciados na década de 1940, Lazarsfeld e Katz propõem, em 1955, a hipótese do **“fluxo de comunicação em duas etapas”** (*two-step flow of communication*), segundo a qual o processo de comunicação se daria em dois níveis (ou etapas):

- num primeiro momento, a mensagem flui dos veículos de comunicação de massa para o líder (o “líder de opinião”) de um grupo que,
- num segundo momento, a repassa para as demais pessoas.



Fonte: <http://www.infoamerica.org/teoria/katz1.htm>

O principal mérito dessa hipótese é o destaque dado aos efeitos indiretos da comunicação (diferentemente da Teoria Hipodérmica), na forma da influência das relações interpessoais sobre o seu fluxo.



Paul F. Lazarsfeld (1901-1976)

Fonte:

<http://www.infoamerica.org/teoria/lazarsfeld1.htm>



Elihu Katz (1926)

Fonte:

<http://www.infoamerica.org/teoria/katz1.htm>

Já nos anos 70, o mesmo Katz e outros estudiosos, como Blumler e Elliott, desenvolvem análises a partir de uma corrente de estudos denominada dos **Usos e Gratificações**. Por meio delas, a questão central passa a ser o uso que as pessoas fazem do meio – e não mais o que os meios fazem ou que influência exercem sobre as pessoas.

Surge a ideia de uma “leitura negociada”, na qual o receptor passa a ser visto como um agente capaz de praticar processos de interpretação e satisfação de suas próprias necessidades – ou seja, utilizar-se dos meios e obter gratificações por intermédio deles.

Esses e outros modelos (como o agenda setting – conhecida em português como Teoria dos Efeitos a Longo Prazo – e a Teoria dos Efeitos Limitados, por exemplo) constituíram a Escola Norte-Americana de estudos sobre a comunicação de massa.

Teoria dos Efeitos Limitados

A Teoria dos Efeitos Limitados teve como principal representante Kurt Lewin e abordava fenômenos relacionados à dinâmica dos grupos (comportamento, atitude, formas de pressão etc.) e como ocorre o processo de tomada de decisão dentro deles.

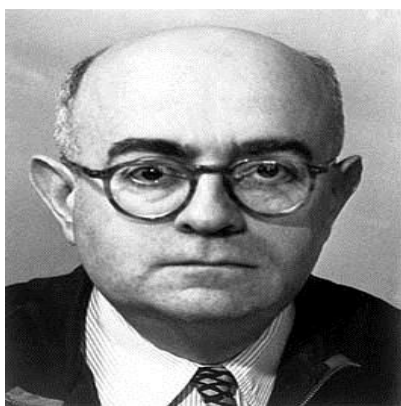
Teoria dos Efeitos em Longo Prazo

A Teoria dos Efeitos em Longo Prazo sugere que os meios de comunicação de massa são capazes de exercer tamanha influência junto às pessoas que o próprio processo cognitivo delas é modificado, a ponto de a mídia ditar os temas e assuntos a serem debatidos pela sociedade.

Outra abordagem importante foi a da **Escola de Frankfurt**, cuja primeira geração desenvolveu a maior parte de seus estudos centrais nas décadas de 30 e 40 do século passado.

Partindo das ideias apresentadas por grandes pensadores do século XIX, como Marx, Freud e Nietzsche, os frankfurtianos (que contavam com expoentes como Theodor Adorno, Max Horkheimer, Walter Benjamin e Herbert Marcuse) elaboraram análise crítica sobre a sociedade da época e quanto aos efeitos que os meios de comunicação geravam sobre as pessoas.

Adorno e Horkheimer, na obra “Dialética do Esclarecimento”, sugeriam a existência de uma indústria cultural, conceito segundo o qual estaria havendo, à época, um processo de transformação da cultura em mercadoria, levada a cabo por meio de um processo de subordinação da consciência à racionalidade capitalista.



Theodor W. Adorno (1903-1969)

Fonte:

<http://www.infoamerica.org/teoria/adorno1.htm>



Max Horkheimer (1895-1973)

Fonte:

<http://www.infoamerica.org/teoria/horkheimer1.htm>

Por meio dela, a produção artística e intelectual passava a se orientar em função de sua possibilidade de consumo no mercado, “permitindo o surgimento da ideia de que o que somos depende dos bens que podemos comprar e dos modelos de conduta veiculados pelos meios de comunicação”.

A partir da segunda metade do século, surgiram importantes escolas de análise dos meios de comunicação de massa, como os Estudos Culturais e a abordagem latino-americana, dentre outras.

Vistas as principais teorias e conhecidas as principais escolas que, durante o século XX, procuraram analisar os efeitos da mídia sobre as pessoas, no âmbito da sociedade de sua época, é momento para tomarmos contato, com um pouco mais de detalhamento, sobre as características da comunicação de massa.

Escola de Frankfurt

O nome “Escola de Frankfurt” faz alusão ao Instituto de Pesquisas Sociais da Universidade de Frankfurt, fundado em 1923 e que, a partir de 1930, reuniu os pensadores cuja obra viria a constituir o arcabouço

teórico dessa Escola.

Estudos Culturais

Estudos Culturais são um conjunto de estudos desenvolvidos sobre os meios de comunicação de massa, desenvolvidos a partir da década de 60, tendo como irradiador o Centro para Estudos Culturais Contemporâneos (CCCS, do original em inglês Centre for Contemporary Cultural Studies) da Universidade de Birmingham, na Inglaterra.

Abordagem latino-americana

As pesquisas sobre os meios de comunicação de massa na América Latina se desenvolveram a partir de diversos centros, como o Ciespal (Centro Internacional de Estudos Superiores de Periodismo para a América Latina), criado no Equador, em 1959; o Instituto Venezuelano de Investigaciones de Prensa e o ININCO (Instituto de Investigaciones de la Comunicación), na Venezuela, formados em 1959 e em 1973 – que contava com Antonio Pasquali como um de seus principais expoentes, respectivamente; o CEREN (Centro de Estudos da Realidade Nacional), estabelecido no Chile, em 1970 – que tinha Armando Mattelart e Ariel Dorfman como nomes de proa; e o ILET (Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales), fundado no México, em 1976.

09

3 - CARACTERÍSTICAS E FUNÇÕES DA COMUNICAÇÃO DE MASSA

As principais características da comunicação de massa são:

- unilateralidade preponderante e audiência anônima e heterogênea, com processo de *feedback* limitado; Normalmente, o processo de comunicação flui num sentido único (da empresa/ organização para o público), dificultando a troca entre emissor e receptor, ficando, assim, limitado o processo de retroalimentação.
- mensagens quase sempre públicas e abertas;
- rapidez de meios para transmissão das mensagens, decorrente da utilização predominante de meios eletrônicos (rádio, TV etc.) para sua disseminação, em escala industrial.
- maioria das mensagens originária de organizações e não de indivíduos;
- estruturação das proposições para, normalmente, causar impacto e atingir o máximo de pessoas.

Com isso, as mensagens só são emitidas quando adequadas ao fim a que se propõem.

Sentido Único

Tratando-se de uma forma de comunicação despersonalizada e em grande volume (tendo em vista o próprio tamanho da audiência), não se conhece nitidamente o perfil do receptor.

Públicas e abertas

Uma vez que a audiência é anônima, a mensagem tem caráter genérico e é transmitida a todos de forma aberta, pública.

Originária de Organizações

A comunicação de massa é realizada primordialmente a partir de um emissor constituído por empresa/ organização (ex.: o Grupo Folha produz o jornal Folha de São Paulo; as Organizações Globo são donos da TV, do jornal e da rádio homônima etc.).

10

Como se pode perceber, as características da comunicação de massa diferem bastante das relativas à comunicação interpessoal. Um exemplo é o que se mencionou, anteriormente, quanto à predominância da unilateralidade do fluxo da mensagem, no caso da comunicação de massa. Em relação à comunicação interpessoal, o fluxo da mensagem tende a ser bilateral (pois há interação, troca entre emissor e receptor nesse tipo de comunicação).

Outro fator é quanto ao montante de *feedback* (retroalimentação) disponível: enquanto, na comunicação de massa, é baixo, na comunicação interpessoal é alto. Abaixo, veja um quadro comparativo entre alguns fatores relacionados aos canais interpessoais e aos canais de comunicação de massa.

Características	Canais Interpessoais	Canais de Comunicação de Massa
Fluxo de mensagem	Tende a ser bilateral	Tende a ser unilateral
Contexto da comunicação	Face a face	Interposto (mediado)
Montante de feedback rapidamente disponível	Elevado	Baixo
Velocidade para atingir uma grande audiência	Baixa	Alta

Fonte: Everett M. Rogers – "Mass media and interpersonal communication", in Handbook of communication.

Chicago, Rand McNally, 1983. (com adaptações)

11

Além dessas características, a comunicação de massa exerce funções diversas, assim classificadas por Beltrão e Quirino:

Função informativa/ jornalística

- por meio da captação, interpretação e difusão de informações e opiniões sobre fatos, ideias e situações atuais, de interesse e importância para os indivíduos e a sociedade.

Função promocional

- através do uso de métodos e técnicas de persuasão, com o objetivo de levar os diversos estratos da sociedade ao conhecimento e concordância sobre o papel exercido pelos meios de comunicação de massa junto à sociedade.

Função educacional

- por intermédio da transmissão de conhecimentos científicos, artísticos, técnicos e morais, que constituem a herança e o patrimônio cultural da humanidade.

Função lúdica ou de entretenimento

- através do oferecimento de recursos de divertimento para que as pessoas preencham seus momentos de lazer, libertando-se das pressões do cotidiano.

Difusão

Em comunicação social, define-se difusão como a disseminação de qualquer mensagem massivamente. Nos meios científicos e na sociologia, considera-se como difusão o processo de disseminação de conhecimento (técnicas, princípios, instruções etc.) massivamente. Em um sentido ou em outro, ambos utilizam o termo como disseminação de mensagens, dos quais os meios de comunicação de massa são instrumentos estratégicos fundamentais.

12**4 - EFEITOS DA COMUNICAÇÃO DE MASSA**

Há consenso de que a comunicação de massa produz consequências sobre três campos distintos de ação: cognitivo, afetivo (ou emocional) e comportamental.

a) Cognitivo

Existem cinco tipos de efeitos cognitivos:

- Resolução da ambiguidade;
- Formação de atitudes;
- Fixação de agenda;
- Expansão do sistema de crenças;
- Esclarecimento de valores.

b) Afetivo

Refere-se às reações emocionais e sentimentos. Estados de medo, ansiedade, disposição de ânimo ou alienação podem ser afetados pela informação veiculada.

c) Comportamental

No domínio do comportamento, a comunicação de massa atua por meio da ativação (iniciando um novo comportamento) e da desativação (cessando antigos comportamentos). As duas hipóteses podem ocorrer em função de informações recebidas.

Cognitivo

Relativo ao conhecimento, à cognição; (linguística) relativo ao processo mental de percepção, memória, juízo e/ou raciocínio. (Fonte: dicionário Houaiss)

Resolução da ambiguidade - quando há ambiguidade, o poder das mensagens mediadas (filtradas e transmitidas por um meio de comunicação de massa) para definir situações pode ser muito grande. Caso contrário, quando a ambiguidade é escassa, esse efeito pode ser muito reduzido.

Formação de atitudes – o volume de informação gera maior conhecimento e oferece mais alternativas para que se tomem atitudes.

Fixação de agenda - nesse aspecto, as pessoas usam os meios de comunicação de massa para sondar e, por meio do feedback, decidir quais são as questões importantes e com o que devem preocupar-se.

Expansão do sistema de crenças - a informação pode suscitar a ampliação do número de crenças em categorias tais como religião, política etc., aumentando o número de categorias de crenças de uma pessoa.

Esclarecimento de valores - a informação pode ser útil para esclarecer questões, por exemplo, de direitos civis, motivando a audiência a esclarecer e a assumir seus valores.

13

5 – A DIFUSÃO E AS MUDANÇAS NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO

Como vimos, a difusão (entendida como a transmissão de mensagens à sociedade) é o grande diferencial da comunicação de massa. A difusão pode ser:

- **genérica** - quando é transmitida para todos, de forma indistinta – o que ocorre na maioria das vezes; ou
- **seletiva** - quando procura ser segmentada e atingir parcelas específicas de público.

Os meios de comunicação, como difusores de inovações técnicas e científicas de princípios sociais e ideológicos, de cultura informal e formal, demonstram sua dimensão positiva.

Anteriormente, até o século XIX, muitos anos eram consumidos em qualquer processo de difusão de novas ideias, de novas técnicas ou de novos procedimentos legais, sociais etc.

Com o advento dos meios de comunicação de massa, esse tempo foi enormemente reduzido, sem prejuízo da clareza das informações.

É na difusão ideológica, política e de consumo que o poder da comunicação de massa é severamente criticado. Muitos imaginam, como vimos anteriormente, que os veículos de comunicação eram utilizados para manipular a sociedade, que seria composta por uma massa de pessoas passivas e desprovidas de vontade própria.

14

Na realidade, as modernas teorias de *marketing* contrariam tal premissa, ao afirmarem que qualquer mensagem dirigida a determinado público, se não estiver dentro das expectativas explícitas ou potenciais desse público, não será captada, nem considerada.



Essa abordagem do *marketing* estava alinhada a outras, que questionavam o caráter massivo dos meios de comunicação, ou melhor, a repensar essa característica. Nos estudos de comunicação de massa, a grande ênfase está no emissor, ignorando-se a participação do receptor ou reduzindo seu papel no processo comunicacional.

Mudanças ocorridas nos meios de comunicação ajudaram a aumentar os questionamentos. Um exemplo é a televisão: a partir dos anos 70 do século passado, começou a surgir a TV por assinatura. A possibilidade de o receptor escolher os canais ou um pacote de canais dentre outros começou a demonstrar que o receptor não era um elemento passivo – mesmo que suas opções de escolha fossem restritas a optar entre canais pré-definidos pela empresa de televisão a cabo.

Ao analisar as diferenças relacionadas à televisão, Wolton constata que "*a mesma mensagem dirigida a todo mundo não é recebida da mesma maneira por todos*". Justamente porque os espectadores, independentemente de sua capacidade crítica, não vivem da mesma maneira. As diferenças de contexto têm uma influência sobre a recepção dos produtos. E a questão clássica é menos saber o que as mídias fazem com o público do que o público faz com as mídias". Saiba +

Outras formas de interação do receptor com os meios (como a entrada ao vivo em programas de rádio para fazer perguntas a um entrevistado ou a possibilidade de o telespectador escolher um determinado filme, entre duas ou três opções, para assisti-lo em determinado horário) reforçavam as dúvidas sobre o caráter totalitário dos *mass media*.

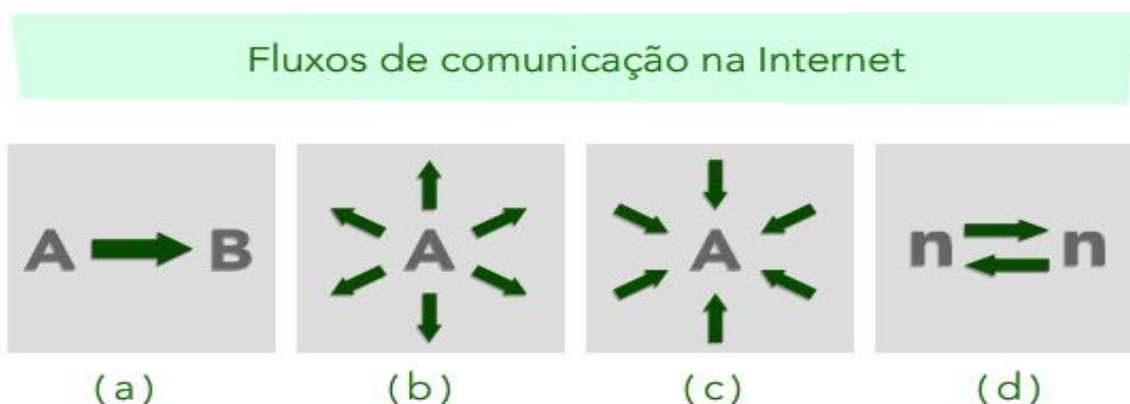
Dominique Wolton, intelectual francês, pesquisador em Ciências da Comunicação, especialista em mídias, espaço público da comunicação política e relações entre ciências, tecnologias e sociedade.

15

6 – A INTERNET

Em meados da década de 90 do século passado, foi lançada, em caráter comercial, a internet. Surgida no final dos anos 60 como uma rede de computadores vinculada ao Departamento de Defesa dos Estados Unidos (a Arpanet), passou a ser interligada a outras, normalmente ligadas a universidades e departamentos de pesquisa, até chegar ao grande público naquela época.

O modelo de fluxo de comunicação da internet permite tanto a interação de um para um como um para muitos ou de muitos para muitos. Stasiak e Barrichello apresentam os seguintes tipos de fluxos:



A letra **a** indica a típica comunicação entre dois pontos, havendo um emissor e um receptor. Pode ser ilustrada pelo envio de uma mensagem por e-mail para um destinatário único.

A letra **b** demonstra uma emissão de um para muitos, típica da comunicação de massa, que pode ser exemplificada por uma rádio, um jornal ou uma revista on-line.

A letra **c** mostra diversos emissores enviando uma mensagem para um receptor, caso que ocorre quando as pessoas enviam e-mails para o serviço de atendimento ao consumidor no site de uma empresa, por exemplo.

A letra **d** ilustra a troca de mensagens entre emissores e receptores em número indeterminado, de forma dinâmica. Poderíamos pensar em redes sociais, como o Orkut e o Facebook, para evidenciar esse tipo de fluxo comunicacional.

Arpanet

Palavra originada da junção dos termos em inglês arpa (sigla de Advanced Research Projects Agency, ou Agência de Projetos de Pesquisa Avançada), e net (rede).

16

As diversas formas que o processo de comunicação pode assumir na Internet resultam em que o próprio conceito de comunicação de massa, aplicado a esse meio, seja repensado, pois se trata de uma mídia que abrange diversas formas, desde a comunicação interpessoal (como vimos na letra a, acima) até a difusão típica de uma mídia de massa (como na letra b).

Assim, segundo Castells, com a “internet, uma nova forma de comunicação interativa emergiu, caracterizada pela capacidade de envio de mensagens de muitos para muitos, em tempo real ou a qualquer tempo, e com possibilidade de uso de comunicação ponto a ponto, para uma audiência específica ou difusa, dependendo do propósito ou das características da prática de comunicação pretendida”.

17

7 – A SOCIEDADE EM REDE

Manuel Castells associa o surgimento da internet a um novo momento social, posterior à sociedade de massa, no qual três processos independentes se uniram, inaugurando uma nova estrutura social predominantemente baseada em redes:

- as exigências da economia por flexibilidade administrativa e por globalização do capital, da produção e do comércio;
- as demandas da sociedade, em que os valores da liberdade individual e da comunicação aberta tornaram-se supremos;
- e os avanços extraordinários na computação e nas telecomunicações possibilitados pela revolução microeletrônica.



Manuel Castells Oliván (1942)

Fonte: <http://web.mit.edu/newsoffice/2007/media-technology-0314.html>

A essa “nova ordem” social o autor denominou sociedade em rede, na qual a ideia de aldeia global de McLuhan tornou-se realidade. Nesse novo contexto, a comunicação realizada por meio de redes de

computadores – e, mais especificamente, pela internet (a “rede das redes”) – não é mais “apenas” de massa.

McLuhan, (Herbert) Marshall (1911-1980) - escritor e estudioso canadense que se celebrou com o tema da comunicação, do qual se tornou um dos mais contundentes pesquisadores. Entre suas obras, se destacam: *The mechanical bride: folklore of industrial man* (1951), *Understanding media: The extensions of man* (1964) e *The medium is the message: an inventory of effects* (1967).



Marshall McLuhan (1911-1980)

Fonte: http://www.trueknowledge.com/q/facts_about_marshall_mcluhan

Para McLuhan, os meios de comunicação de massa e interpessoais teriam uma eficiência de tal forma grandiosa e simultânea que, no futuro, as pessoas, mesmo as mais pobres, fariam com qualquer parte do mundo como se estivessem em sua própria aldeia, tornando o planeta um espaço comum a todos, fazendo com que as relações interpessoais e de massa transformassem a Terra em uma aldeia global. (Fonte: Enciclopédia® Microsoft® Encarta 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Todos os direitos reservados).

18

Assim, surge uma nova forma de comunicação, baseada na internet e típica da sociedade em rede, com potencial para combinar características típicas da comunicação de massa, como a possibilidade de atingir uma audiência global (por exemplo, através da postagem de um vídeo no YouTube, mensagens enviadas por e-mail para grandes quantidades de pessoas etc.), com as da comunicação interpessoal (e-mail enviado para um único destinatário).

Além disso, o conteúdo pode ser gerado tanto por instituições (elemento inerente à comunicação de massa) quanto ser gerado e difundido pelas próprias pessoas, horizontalmente (o que Castells denomina “autocomunicação de massa”).

Outro elemento predominante na sociedade em rede é a **convergência tecnológica das mídias**. Assim, têm-se rádios e transmissões de TV ocorrendo tanto em aparelhos próprios quanto na internet; livros, revistas e jornais lidos tanto em mídia impressa (papel) quanto em meios digitais, na web ou em *tablets*, como o iPad; internet sendo acessada em aparelhos de TV, enfim, uma série de possibilidades que começam a surgir cada vez com maior intensidade.

Alguns autores resumem o cenário de convergência da seguinte maneira:

“Essa **convergência** atual de tecnologias de distribuição de voz, dados, imagens e sons através da digitalização da informação passa por diversas instâncias, seja a convergência de equipamentos de comunicação, telecomunicações e informática; a convergência dos modelos de consumo de informação, entre comunicação de massa e comunicação interativa; a convergência dos produtos das indústrias culturais em um único produto multimídia; e a convergência da economia das comunicações que agrupa dois setores distintos – telecomunicações e comunicação eletrônica de massa – mediados pela informática.”

Capparelli *et. al.* (2000, p. 42).

Essa convergência é acompanhada pela **miniaturização** e **mobilidade** dos dispositivos tecnológicos, viabilizada pelo aumento da largura de banda de acesso à internet, e distribuída principalmente por meio de telefones celulares do tipo smartphones, como o iPhone e o BlackBerry. Com isso, o telefone, anteriormente um simples aparelho para a comunicação falada entre as pessoas, permite, hoje, o envio de mensagens, o acesso à internet, ouvir música, assistir vídeos etc.

Mais do que nunca, vemos o grassar de novas formas de comunicação, num novo tipo de sociedade: a sociedade em rede.

RESUMO

Embora a comunicação de massa tenha dado os primeiros passos com o advento da imprensa (século XV), chegando a ser expressiva no século XVIII, somente no século XX, com os meios eletrônicos - rádio, TV - promoveu a revolução de, simultaneamente, transmitir eventos de qualquer distância para lugares distantes.



O rádio permitiu que se partisse da linguagem gráfica - pouco acessível por causa dos níveis de analfabetismo - para a comunicação sonora e simultânea, em linguagem totalmente apreensível. A TV uniu as virtudes do rádio à imagem com movimento e a cenas reais.

Assim, podem-se definir os meios de comunicação de massa como "os instrumentos ou aparelhos técnicos mediante os quais se difundem mensagens - pública, direta e unilateralmente - a um público disperso", denominado audiência.

A partir dos questionamentos surgidos com relação à sociedade de massa, no século XX, hipóteses e teorias foram desenvolvidas. Uma das pioneiras, surgida

na primeira metade do século passado, foi a Teoria Hipodérmica (ou da Bala Mágica ou da Correia de Transmissão).

Outras foram a corrente dos Usos e Gratificações, bem como a do *agenda setting* - conhecida em português como Teoria dos Efeitos em Longo Prazo - e a Teoria dos Efeitos Limitados, todas fazendo parte da Escola Norte-Americana. Em relação a outros movimentos, vale ressaltar as pesquisas realizadas pela Escola de Frankfurt, que cunhou o termo indústria cultural.

21

As principais características da comunicação de massa são:

- unilateralidade preponderante e audiência anônima e heterogênea, com processo de **feedback** limitado
- mensagens quase sempre públicas e abertas
- rapidez de meios para transmissão das mensagens
- maioria das mensagens originária de organizações e não de indivíduos
- estruturação das proposições para, normalmente, causar impacto e atingir o máximo de pessoas

Diferença entre canais de massa e interpessoais:

Características	Canais Interpessoais	Canais de Comunicação de Massa
Fluxo de mensagem	Tende a ser bilateral	Tende a ser unilateral
Contexto da comunicação	Face a face	Interposto (mediado)
Montante de feedback rapidamente disponível	Elevado	Baixo
Velocidade para atingir uma grande audiência	Baixa	Alta

Além dessas características, a comunicação de massa exerce funções diversas, assim classificadas por Beltrão e Quirino:

- Função informativa/ jornalística;
- Função promocional;
- Função educacional; e
- Função lúdica ou de entretenimento.

22

A difusão, aqui entendida como a transmissão de mensagens à sociedade, é o grande diferencial da comunicação de massa. Ela pode ser genérica (quando é transmitida para todos, de forma indistinta) ou seletiva (quando procura ser segmentada e atingir parcelas específicas de público).

Efeitos

Há consenso de que a comunicação de massa produz seus efeitos sob três âmbitos: Cognitivo, Afetivo (ou emocional) e Comportamental.

Cognitivo - Existem cinco tipos de efeitos cognitivos:

- Resolução da Ambiguidade
- Formação de Atitudes
- Fixação de Agenda
- Expansão do Sistema de Crenças
- Esclarecimento de Valores

Afetivo - Refere-se às reações emocionais e sentimentos. Estados de medo, ansiedade, disposição de ânimo ou alienação podem ser afetados pela informação veiculada.

Comportamental - No domínio do comportamento, a comunicação de massa atua através da Ativação (iniciando um novo comportamento) e da Desativação (cessando antigos comportamentos). As duas hipóteses podem ocorrer em função de informações recebidas.

Em meados da década de 90 do século passado, foi lançada, em caráter comercial, a internet. Surgida no final dos anos 60 como uma rede de computadores vinculada ao Departamento de Defesa dos Estados Unidos (a Arpanet), passou a ser interligada a outras, normalmente ligadas a universidades e departamentos de pesquisa, até chegar ao grande público naquela época.

23

Stasiak e Barrichello apresentam os seguintes tipos de fluxos na internet: a típica comunicação entre dois pontos, havendo um emissor e um receptor; a emissão de um para muitos, típica da comunicação de massa; diversos emissores enviando uma mensagem para um receptor; e a troca de mensagens entre emissores e receptores em número indeterminado, de forma dinâmica.

Manuel Castells associa o surgimento da internet a um novo momento social, posterior à sociedade de massa. A essa "nova ordem" social o autor denominou sociedade em rede, na qual a ideia de aldeia global de McLuhan tornou-se realidade. Nesse novo contexto, a comunicação realizada por meio de redes de computadores — e, mais especificamente, pela internet (a "rede das redes") — não é mais "apenas" de massa.

Assim, surge uma nova forma de comunicação, baseada na internet e típica da sociedade em rede, com potencial para combinar características típicas da comunicação de massa com as da comunicação interpessoal (e-mail enviado para um único destinatário). Além disso, o conteúdo pode ser gerado tanto por instituições (elemento inerente à comunicação de massa) quanto ser gerado e difundido pelas próprias pessoas, horizontalmente (no que Castells denomina "autocomunicação de massa").

Outro elemento predominante na sociedade em rede é a convergência tecnológica das mídias. Assim, têm-se rádios e transmissões de TV ocorrendo tanto em aparelhos próprios quanto na internet; livros, revistas e jornais lidos tanto em mídia impressa (papel) quanto em meios digitais, na web ou em *tablets*, como o iPad; internet sendo acessadas em aparelhos de TV, enfim, uma série de possibilidades que começam a surgir cada vez com maior intensidade.

Essa convergência é acompanhada pela miniaturização e mobilidade dos dispositivos tecnológicos, viabilizada pelo aumento da largura de banda de acesso à internet, e distribuída principalmente por meio de telefones celulares do tipo *smartphones*, como o iPhone e o BlackBerry. Com isso, o telefone, anteriormente um simples aparelho para a comunicação falada entre as pessoas, permite, hoje, o envio de mensagens, o acesso à internet, ouvir música, assistir vídeos etc.

UNIDADE 1 - COMUNICAÇÃO E TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

MÓDULO 4 – A COMUNICAÇÃO SOB A ÓTICA DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS

01

1 – COMUNICAÇÃO SOB A ÓTICA DE TEORIAS ADMINISTRATIVAS

A comunicação é elemento fundamental no contexto das organizações, pois é por meio dela que a conversa entre as pessoas se estabelece, as orientações são repassadas, o planejamento é feito, enfim: ao pensar no dia a dia nas empresas em que trabalhamos, todas as atividades são perpassadas pelo elemento comunicativo.



Mesmo sendo aspecto central ao funcionamento das organizações, a comunicação não costumou ter um papel central, mas sim acessório, sob a ótica de análise das diversas escolas e campos de estudo que compõem as teorias administrativas.

02

Alguns estudiosos, contudo, procuraram traçar paralelos entre a comunicação e essas teorias, de forma a desvendar como o tema era abordado de acordo com elas.

Nesses estudos, os autores não pretenderam analisar todas as teorias administrativas, mas selecionar algumas delas e correlacioná-las com aspectos inerentes ao processo comunicacional, agrupando

diferentes teorias em correntes, de forma a sintetizar e facilitar a análise da comunicação sob esses pontos de vista.

Alguns autores – como Angeloni e Angeloni e Fernandes – analisam a comunicação sob a ótica de teorias da administração começando pelos autores clássicos até chegar aos dias atuais.

Para isso, agrupam o trabalho de teóricos de algumas das principais teorias administrativas nas correntes:

- racionalista clássica,
- psicológica,
- sociológica,
- gerencial,
- da administração pós-industrial e
- contemporânea.

Veremos cada uma dessas correntes a seguir.

03

2 - CORRENTE RACIONALISTA CLÁSSICA

Nesta corrente, as autoras incluem o trabalho de Taylor, Fayol e Weber – representantes da teoria da Administração Científica, Teoria Clássica e Teoria da Burocracia, respectivamente.

Na obras desses teóricos, a comunicação nas empresas tem um viés mais voltado a orientações operacionais, de trabalho, costumeiramente formais. Seu fluxo é descendente e o emissor é o segmento diretivo (a administração).

Quanto à administração científica, com base nos princípios de tempos e movimentos e os demais



Frederick W. Taylor (1856-1915)

Fonte:

<http://www.infoescola.com/biografias/frederick-taylor>

pressupostos que tiveram em Taylor seu principal expoente, o autor destaca a visão do homem como extensão das máquinas e movido apenas pela busca do incentivo econômico (“homem econômico”), com separação da tarefa entre pensamento (a cargo da direção) e execução (a cargo do trabalhador) e superespecialização das atividades, dentre outros princípios.

Já na teoria clássica de Fayol, o foco maior é nas **funções administrativas** (planejar, comandar, organizar, controlar e coordenar), com **ênfase no papel do gerente**. Por sua vez, na teoria da burocracia,

a racionalidade como elemento central de análise da obra de Max Weber. A burocracia seria um “tipo ideal”, baseada em pontos como hierarquia, seleção de pessoas para cargos específicos e retribuição salarial fixa e permanente, dentre outros fatores.



(Jules) Henri Fayol (1841-1925)

<http://www.historiadaadministracao.com.br>

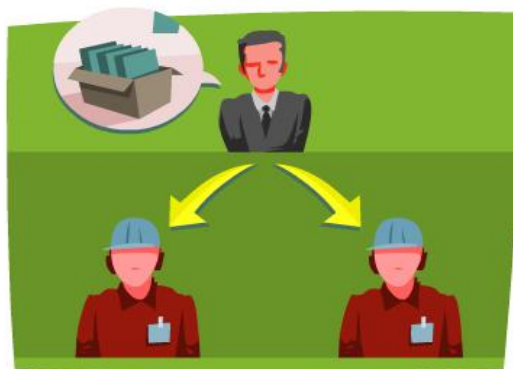


Max Weber (1864-1920)

<http://www.infoamerica.org/teoria/weber1.htm>

04

Em termos de comunicação, o fluxo é descendente (da direção para os trabalhadores, de cima para baixo), com o emissor sendo a administração, por meio de instruções de serviços distribuídas pela chefia imediata e tendo como receptor o trabalhador, agente passivo no processo. Assim, não ocorre fluxo comunicacional, mas sim a transmissão de informação de uma ponta a outra do processo (no caso, da direção para o trabalhador).



O conteúdo principal da comunicação são ordens, instruções de como trabalhar e se comportar. O registro preferencial é o escrito (formal). Na organização racional, procura-se, ainda, evitar a comunicação informal, que é indesejada e deve seguir os canais prescritos pelas redes da organização.

O quadro a seguir sintetiza o modelo de comunicação do ponto de vista da corrente racionalista clássica.

Corrente Racionalista Clássica	
Autores	Taylor, Fayol e Weber
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação formal e descendente. • Comunicação informal é indesejada. • A comunicação deve seguir os canais definidos. • A noção de comunicação é secundária.

Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

05

3 - CORRENTE PSICOLÓGICA

Nesta corrente, encontram-se Mayo, Likert, McGregor, Leavitt e Maslow – autores relacionados tradicionalmente à Escola das Relações Humanas e à Teoria Comportamental, elaboradores de estudos relacionados à motivação humana no trabalho e à influência de aspectos psicossociais e grupais sobre o trabalho, primordialmente.



Abraham H. Maslow (1908-1970)

Fonte: <http://opinioenoticia.com.br/economia/negocios/serie-gurus-da-administracao/>



(Georges) Elton Mayo (1880-1949)

Fonte: <http://www.historiadaadministracao.com.br>

Em relação à Escola de Relações Humanas, os estudos de Elton Mayo, especialmente na experiência de Hawthorne, demonstraram a importância dos fatores psicossociais do trabalho em grupo e a influência deles sobre a produtividade. Diferentemente do que se considerava até então, o ser humano passava a ser visto como “homem social”, que possui outras necessidades que não a retribuição financeira e que valoriza outros aspectos, além dos econômicos, em sua atividade profissional. Saiba +

A atenção a esses fatores significa a busca da empresa pela coesão, pois o conflito continua a ser

evitado. Na essência, não há uma modificação do escopo das atividades, pois o poder e as responsabilidades continuam sendo centralizadas pelos órgãos diretivos.

06

O aumento do interesse por outras dimensões humanas facilita o grassar da comunicação, agora não apenas num fluxo descendente – apesar de a administração ainda ser o emissor predominante.

Segundo Angeloni, essa corrente é a origem da multiplicação das políticas de comunicação e supõe um desenvolvimento da informação descendente e da comunicação horizontal. Os psicólogos reconhecem a importância da comunicação formal e informal, considerando-as como um fator de cooperação em todos os níveis hierárquicos. A comunicação não é mais funcional, mas **relacional**. A consciência da importância da comunicação interna começa a ser desenvolvida.

O quadro a seguir resume o modelo de comunicação do ponto de vista da corrente psicológica.

CORRENTE PSICOLÓGICA	
Autores	Mayo, Likert, McGregor, Leavitt e Maslow
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Propõe uma nova perspectiva da comunicação organizacional. • Considera a importância da dimensão humana na comunicação. • O objetivo é facilitar as comunicações. • Reconhecimento da importância da comunicação informal como fator de cooperação em todos os níveis. • A comunicação não é somente funcional, mas também relacional. • A consciência da importância da comunicação interna começa a ser desenvolvida.

Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

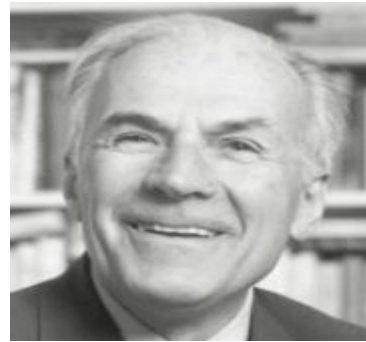
07

4 - CORRENTE SOCIOLÓGICA

Aqui, os principais autores destacados são Emery e Trist, Friedberg e Crozier – os dois primeiros, primordialmente associados à Teoria Contingencial, e os dois últimos, a estudos sobre a sociologia da organização, em temas como estrutura organizacional, burocracia etc.

**Erhard Friedberg (1942)**

Fonte: http://www.cso.edu/cv_equipe.asp?langue=en&per_id=27

**Michel Crozier (1922)**

Fonte: <http://www4.fnac.com/Michel-Crozier/ia3165>

Nesta corrente, considera-se a importância da estrutura das organizações para a comunicação, pois é dentro delas que esta ocorre – surgindo, a partir disso, limitações e formas com as quais ela se desenvolve.

08

Assim, envolvidas em um contexto organizacional, as pessoas são submetidas à hierarquia (e, conseqüentemente, a ordens, a instruções de trabalho etc.), à autoridade, a um conjunto de regras que vão influenciar a forma como a comunicação ocorre naquele ambiente.

Mesmo com essas restrições, segundo as autoras, observa-se “a importância de um sistema de comunicação que torne possível as relações e interdependência entre os diferentes atores”. Saiba +

As empresas são vistas como sistemas abertos e, para esse conjunto de autores, a expressão passa a ser considerada prioritária, parte de uma forma de administração mais participativa, valorizando, também, a comunicação informal e em mais de um sentido nesse processo. O quadro a seguir apresenta o resumo do modelo de comunicação do ponto de vista da corrente sociológica.

CORRENTE SOCIOLÓGICA	
Autores	Friedberg, Emery e Trist e Crozier
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento da importância de um sistema de comunicação que torne possível a interdependência entre os diferentes atores. • Consideram que a flexibilidade organizacional possibilita contatos mais pessoais. • Desenvolvimento da comunicação multidirecional.

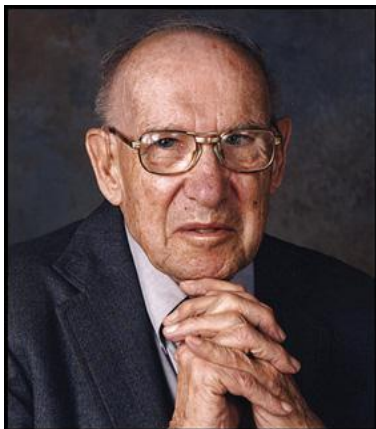
Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

Saiba +

As respostas dos sociólogos que se interessam pelas organizações são diversas. Friedberg, Emery e Trist e Crozier, entre outros, refutam o excesso de formalismo ou de centralização nas organizações, preferindo a flexibilidade e a sinergia (Friedberg, 1981 apud Angeloni, 2010, p.22). Havendo maior flexibilidade organizacional, os contatos pessoais são mais facilitados.

09**5 - CORRENTE GERENCIAL**

Nesta corrente, os autores centrais são Peter Drucker e Herbert Simon – respectivamente, vinculados à Administração por Objetivos, na Teoria Neoclássica, e ao modelo de racionalidade limitada, nos estudos sobre o processo de decisão nas organizações.

**Peter Drucker (1909-2005)**

Fonte: <http://opinioenoticia.com.br/economia/negocios/serie-gurus-da-administracao/>

**Herbert A. Simon (1916-2001)**

Fonte: <http://www.historiadaadministracao.com.br>

Para Drucker, as organizações deveriam estimular um processo de identificação e busca de objetivos comuns, no qual houvesse participação tanto de gerentes como de subordinados, com responsabilidades especificadas para cada um deles em função dos resultados esperados.

Simon considerava que gerentes e administradores não têm possibilidade de acesso a todas as informações necessárias para tomar uma decisão perfeita. Além disso, haveria altos custos envolvidos nesse processo, havendo, então, uma escassez de recursos para esse fim, quem toma a decisão na empresa opta por um nível satisfatório, capaz de identificar os problemas e gerar soluções alternativas.

10

Dadas essas colocações, pode-se perceber a relevância da comunicação, uma vez que, tanto para a busca do envolvimento de subordinados e gerentes quanto para a tomada de decisões (mesmo que dentro de uma racionalidade limitada, vale ressaltar), o papel de coordenação exercido pelo gerente é preponderante.

Para cumprir esse papel, considera-se a necessidade de que o gestor desenvolva diversas competências, como a comunicacional, a de saber tomar decisões em condições de incerteza e de planejamento estratégico. O quadro a seguir apresenta a síntese do modelo de comunicação do ponto de vista da corrente gerencial.

CORRENTE GERENCIAL	
Autores	Drucker e Simon
Características	<ul style="list-style-type: none"> •A comunicação é importante, pois a abordagem baseia-se na coordenação em todos os níveis. •Reconhece-se a importância da competência comunicação nos gestores.

Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

11

6 - CORRENTE DA ADMINISTRAÇÃO PÓS-INDUSTRIAL

Nesta corrente, foram incluídos Ouchi, Peters e Waterman, Archier e Serieyx e Kanter, que tiveram algumas de suas principais obras com destaque na década de 80 do século passado (como "Teoria Z", de William Ouchi, publicado originalmente em 1981, e "Em busca da excelência", de Tom Peters e Robert H. Waterman Jr., de 1982), sem fazerem parte necessariamente de uma teoria da administração.



William G. Ouchi (1943)

Fonte: <http://www.harrrt.ucla.edu/faculty/bios/ouchi.html>



Tom Peters (1942)

Fonte: <http://opiniaoenoticia.com.br/economia/negocios/serie-gurus-da-administracao/>

O destaque é dado à importância de as empresas tomarem a iniciativa de desenvolverem técnicas e métodos visando a facilitar a comunicação - e à necessidade de adaptação da função dos executivos para acompanhar esse processo.

12

Segundo Angeloni, o papel primordial dos executivos é o de facilitar a comunicação, estimulando interações constantes e positivas. O sucesso das empresas está intimamente relacionado com a comunicação rica e informal.

A comunicação passa a ser caracterizada por uma efervescência de ideias, de conceitos, de métodos, pela explosão de novas teorias e ampliação do campo de pesquisa, surgindo dessa forma a consciência da necessidade da comunicação organizacional como uma função básica das empresas. Observe a seguir o modelo de comunicação do ponto de vista da corrente pós-industrial.

CORRENTE PÓS-INDUSTRIAL	
Autores	Ouchi, Peters e Waterman, Archier e Serieyx e Kanter
Características	<ul style="list-style-type: none"> • A comunicação é fundamental. • A estrutura é uma verdadeira rede de comunicação. • A comunicação e a cultura são estritamente ligadas. • O sistema de comunicação é rico e informal. • A intensidade de comunicação é extraordinária.

Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

13

7 - CORRENTE CONTEMPORÂNEA

Da corrente de administração contemporânea, fazem parte estudiosos ligados à gestão do conhecimento, como Davenport e Prusak, Nonaka e Takeuchi, Stewart, Sveiby e Morrison, cujo auge da repercussão de suas obras teve lugar na década de 90 do século passado, principalmente. Ilustração: inserir retratos de Davenport e Nonaka.



Thomas H. Davenport (1954)

Fonte: <http://www3.babson.edu/Academics/faculty/tdavenport.cfm>



Ikujiro Nonaka (1935)

Fonte: <http://opiniaoenoticia.com.br/economia/negocios/serie-gurus-da-administracao/>

Eles propõem modelos para que o conhecimento possa fluir dentro do contexto das organizações e tornar-se fator de vantagem competitiva e determinante para o sucesso dos negócios das empresas.

Saiba +

Segundo Angeloni e Fernandes, a complexidade ambiental, na qual as organizações passam a estar inseridas, modifica o paradigma da comunicação empresarial até então voltado à transmissão de informações.

O grande desafio dessa função administrativa, comunicação, passa a ser o da transmissão do conhecimento dentro das dimensões interna e externa, assim como em todas as direções e sentidos da organização. Essa relevância do conhecimento dentro das organizações se dá pelo fato de que ele passa a ser a única vantagem competitiva duradoura de uma empresa.

Na ótica da gestão do conhecimento, a comunicação auxilia a estimular o processo de compartilhamento do conhecimento na organização não apenas no espaço físico da empresa, mas com possibilidade de se ampliar além dessas fronteiras, utilizando-se especialmente de dispositivos baseados na internet, como o e-mail, no que se costuma denominar de meios virtuais (aqueles nos quais não existe suporte físico para fluxo da comunicação).

Gestão do conhecimento

É um processo que ajuda as empresas a identificar, selecionar, organizar, distribuir e transferir informação e conhecimento especializado que fazem parte da memória da empresa e que normalmente existem delas de forma não estruturada. (Turban, 2004)

Saiba +

Um dos trabalhos mais conhecidos é o de Nonaka e Takeuchi, em "Criação de Conhecimento na Empresa" (1997), que sugere a existência de quatro formas de conversão de conhecimento nas organizações: socialização, externalização, internalização e combinação.

14

O surgimento desse e de outros meios se deve aos avanços verificados na tecnologia, a partir da disseminação dos computadores e das redes de comunicação (internas e externas às empresas).

O quadro a seguir resume o modelo de comunicação do ponto de vista da corrente contemporânea.

CORRENTE CONTEMPORÂNEA	
Autores	Davenport e Prusak, Nonaka e Takeuchi, Stewart, Sveiby e Morrison
Características	<ul style="list-style-type: none"> • A comunicação é propiciadora do compartilhamento do conhecimento. • A comunicação é realizada em ambientes de <u>ciberespaço</u>. • As tecnologias facilitam e disseminam a comunicação interna e externamente.

Fonte: Angeloni e Fernandes (1999); Angeloni (2010), com adaptações

As autoras concluem afirmando que "apesar das grandes mudanças no ambiente de negócios e do ápice de algumas variáveis em detrimento a outras, a comunicação percorreu o caminho do pensamento administrativo, crescendo em importância, e firmando seu papel fundamental para a eficiência e eficácia dos objetivos empresariais. Imaginar êxito organizacional na perspectiva contemporânea, sem trabalhar os processos de comunicação, pode ser considerado uma imprudência".

Ciberespaço

Espaço de comunicação aberto pela interconexão mundial dos computadores e das memórias dos computadores (Lévy, 1999).

15



Agora que chegamos ao final do módulo, vamos fazer uma pequena revisão do que acabamos de estudar? Para isso, julgue cada afirmativa como **Verdadeira** ou **Falsa**, arrastando os números para as caixas correspondentes.

01 02 03 04 05 06 07 08 09 10

Suas respostas



verdadeira



falsa

Suas respostas

16

RESUMO

A comunicação é elemento fundamental no contexto das organizações, pois é por meio dela que a conversa entre as pessoas se estabelece, as orientações são repassadas, o planejamento é feito, enfim: ao pensar no dia a dia nas empresas em que trabalhamos, todas as atividades são perpassadas pelo elemento comunicativo.

Mesmo sendo aspecto central ao funcionamento das organizações, a comunicação não costumou ter um papel central sob a ótica de análise das diversas escolas e correntes que compõem as teorias administrativas. Sua função costumou ser acessória nesses estudos. Contudo, alguns estudiosos procuraram traçar paralelos entre a comunicação e essas teorias, de forma a desvendar como o tema era abordado de acordo com elas.

Alguns autores analisam a comunicação sob a ótica de teorias da administração começando pelos autores clássicos até chegar aos dias atuais. Para isso, classificam-nas como corrente: racionalista clássica, psicológica, sociológica, gerencial, da administração pós-industrial e contemporânea.

Corrente racionalista clássica

Autores: Taylor, Fayol e Weber

Características:

- Comunicação formal e descendente.
- Comunicação informal é indesejada.
- A comunicação deve seguir os canais definidos.
- A noção de comunicação é secundária.

17

Corrente psicológica

Autores: Mayo, Likert, McGregor, Leavitt e Maslow

Características:

- Propõe uma nova perspectiva da comunicação organizacional.
- Considera a importância da dimensão humana na comunicação.
- O objetivo é facilitar as comunicações.
- Reconhecimento da importância da comunicação informal como fator de cooperação em todos os níveis.
- A comunicação não é somente funcional, mas também relacional.
- A consciência da importância da comunicação interna começa a ser desenvolvida.

Corrente sociológica

Autores: Friedberg, Emery e Trist e Crozier

Características:

- Reconhecimento da importância de um sistema de comunicação que torne possível a interdependência entre os diferentes atores.
- Consideram que a flexibilidade organizacional possibilita contatos mais pessoais.
- Desenvolvimento da comunicação multidirecional.

Corrente gerencial

Autores: Drucker e Simon

Características:

- A comunicação é importante, pois a abordagem baseia-se na coordenação em todos os níveis.
- Reconhece-se a importância da competência comunicação nos gestores.

18

Corrente pós-industrial

Autores: Ouchi, Peters e Waterman, Archier e Serieyx e Kanter

Características:

- A comunicação é fundamental.
- A estrutura é uma verdadeira rede de comunicação.
- A comunicação e a cultura são estritamente ligadas.
- O sistema de comunicação é rico e informal.
- A intensidade de comunicação é extraordinária.

Corrente contemporânea

Autores: Davenport e Prusak, Nonaka e Takeuchi, Stewart, Sveiby e Morrison

Características:

- A comunicação é propiciadora do compartilhamento do conhecimento.
- A comunicação é realizada em ambientes de ciberespaço.
- As tecnologias facilitam e disseminam a comunicação interna e externamente.