

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INTERAÇÃO: CONFIGURAÇÕES
POTENCIALIZADORAS DE SENTIDOS NOS CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS**

Jean Felipe Rossato¹

Resumo

Com um olhar as interações estabelecidas nos ambientes organizacionais, este estudo, propõe-se refletir, teoricamente, sobre as configurações potencializadoras de sentidos presentes nos cenários criados pelas organizações para seus processos de interação com públicos. Inseridas em um universo de incertezas, as organizações procuram, através de mensagens e simbolismos, imprimir seus sentidos nos indivíduos. Entretanto, os sentidos disputados na ação são tensionados por uma complexa trama de forças (cultura, imaginário, identidade, dentre outras) que, (in)conscientemente, se exercem sobre os sujeitos, influenciando suas visões, interpretações e ações. Sugere-se, então, a importância de considerar essas forças nas construções de sentidos ofertados pela organização em seus cenários.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Interação. Sentidos. Cenário. Poder simbólico.

Introdução

Na contemporaneidade, as organizações têm investido, cada vez mais, em processos comunicacionais que objetivam o reconhecimento e a aproximação de seus públicos. Inseridas em um universo mutável e incerto, elas procuram, por meio de representações, discursos e simbolismos, potencializar certas ofertas sobre si, as quais possam promover sua aceitação e identificação junto aos indivíduos. Desse modo, dentre as diversas práticas, utilizam-se de cenários organizacionais – espaços de interlocução – construídos estrategicamente, ou não, para dar visibilidade e propor determinados sentidos sobre si.

Entretanto, por mais qualificada que for a comunicação organizacional, nesses lugares de interação, nada garante que as percepções dos públicos espalharão a significação que ela desejou, visto que, os sentidos são (re)construídos, disputados e tensionados por uma complexa trama de forças que se exercem sobre os sujeitos nessas transações. Com esse olhar,

¹ Mestrando em Comunicação e Informação no Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do sul - PPGCOM/UFRGS – e-mail: jeanfelipec793@gmail.com

este estudo, propõe-se a refletir, teoricamente, sobre as configurações potencializadoras de sentidos² presentes nos cenários criados pelas organizações para seus processos de interação com públicos.

Para tanto, nossa reflexão sustenta-se, num primeiro momento, na ideia de interação defendida pelo Interacionismo Simbólico, pelos aportes de Mead (1972) e Blumer (1980). Em um segundo momento, refletimos acerca da comunicação organizacional, a partir de Baldissera (2004; 2009), realçando as falas, as ofertas e o dizer da organização e, num terceiro momento, apresentamos algumas forças que tendem a se exercer sobre os sujeitos e podem potencializar determinados sentidos nas interações nos cenários organizacionais.

A comunicação como interação: uma perspectiva interacionista

Na contemporaneidade, a comunicação assume um papel central nas organizações, sendo reconhecida, cada vez mais, como seu processo fundante e constituinte. Apesar de recorrente nas práticas organizacionais, a comunicação não pode ser vista apenas como uma ferramenta administrativa na transmissão de mensagens, conhecimentos e discursos. Ela possui centralidade na organização, não tendo foco apenas na transmissão de informação (estímulo-resposta), mas sim na interação, na formação conjunta dos significados, advindos de diversas interações entre os indivíduos³. (DEETZ, 2010).

Consideramos, assim, que as organizações são resultantes de relações entre sujeitos que, como forças em diálogo, selecionam, configuram e constroem significados através de processos de comunicação (BALDISSERA, 2010). A noção de interação, por conseguinte, é central para pensarmos os significados construídos pelos sujeitos em suas práticas com a organização, visto que, conforme Mead (1972), não há possibilidade de existir indivíduos, organizações e sociedade sem processos de interação, pois é por meio deles que os sujeitos nomeiam, modelam e estruturam a significação acerca de si e do mundo.

² Diversas são as concepções sobre a noção de sentido e significado. Porém, neste trabalho, compreendemos significado como algo que possui certa estabilidade (provisória), que é construído e ressignificado a cada processo de comunicação/interação. Os sentidos, do mesmo modo, são da qualidade da disputa, da ação, originários do/no transcorrer da interação. Entende-se, portanto, que os sentidos são significados em movimento (BALDISSERA, 2004).

³ Compreendemos as diferenças conceituais no emprego das palavras *interlocutores*, *atores*, *indivíduos*, *públicos* e *sujeitos*. Porém, neste trabalho, recorreremos a elas com a noção de sujeito ativo, fragmentado, complexo, contraditório, resultado (provisório) de interações e construtor dos processos sociais, dos significados e da sociedade.

Entende-se assim, por interação a “ação conjunta, reciprocamente referenciada”, que acontece pela ação de dois ou mais sujeitos que, mediados por relações simbólicas, sofrem mútuas transformações e estímulos durante o ato social (FRANÇA, 2008 p. 71). Os sujeitos, conforme Mead (1972), ao participarem de um processo interativo, buscam, através de gestos/símbolos significantes⁴, provocar um estímulo no outro interlocutor, estímulos estes que atendam as expectativas do outro. Dessa maneira, ao serem tomados como significação pelo outro, esses estímulos provocam uma reação em direção ao gesto do primeiro interlocutor, afetando-o.

Assim sendo, ao realizar um gesto significativo, o sujeito está tanto provocando um estímulo no outro quanto em si próprio, porque, pelas reações do outro ele será convocado a rever sua conduta e prever possibilidades de ação. Por isso, constantemente, o sujeito é levado a refletir sobre os possíveis desdobramentos de sua futura ação, assumindo o lugar do outro na interação. Desse modo, o ator “pode ver-se a si mesmo como o outro o vê e pode controlar seu próprio comportamento da mesma maneira como procura intervir no comportamento do outro” (FRANÇA, 2008, p.79).

Entende-se, assim, que a interação se caracteriza em um constante movimento de interpretação, reflexão, transformação, ajuste e ação sobre as condutas de ambos os interlocutores. Importa dizer, ainda, que toda ação sustenta-se pelos significados que cada sujeito atribui aos gestos uns dos outros. Nesse sentido, a interação paira sobre a incerteza, o movimento e a contradição, visto que cada indivíduo possui seus próprios repertórios socioculturais, e é provável que cada interpretação resulte em significações novas e distintas.

Blumer (1980), discípulo de Mead, é enfático ao afirmar que, no interacionismo simbólico, o significado não emerge das estruturas detentoras de significado (objeto), nem de fatores psicológicos próprios aos indivíduos, mas sim do processo de interação humana, envolvendo uma diversidade de variáveis que ultrapassam o domínio de um ou outro interlocutor. O sociólogo complementa que os sujeitos atribuem significado a determinados objetos na medida em que se relacionam com eles, ou mesmo como as demais pessoas agem

⁴Os gestos/símbolos, segundo Mead (1972) são significantes quando são conscientes (senso comum/linguagem) e exigem dos sujeitos uma interpretação. Já os não significantes configuram-se como não conscientes e tendem a ocorrer por reações reflexivas involuntárias. A comunicação, em Mead (1972), é possível quando há troca de gestos significantes, ou seja, possui significado a ambos interlocutores, pressupondo que, a cada estímulo/gesto de um sujeito, haja uma reação do outro em relação ao ato iniciado, provocando uma mútua afetação.

em relação a tais elementos. Logo, concebemos que toda significação é um produto social, dependente e originária da ação conjunta dos sujeitos.

Em vista disso, afirma-se que a interação não envolve a aplicação automática de significados existentes, já que sua utilização suscita, nos sujeitos, um constante e intenso processo interpretativo, que se configura como uma ação formativa e constitutiva de significados, e não uma mera reprodução.

Por isso, consideramos a interação uma atividade essencialmente reflexiva, pois, ao colocar-se frente ao outro, o sujeito aciona um passado que busca justificar e condicionar sua conduta às possíveis expectativas desse outro, ao passo que vislumbra uma variedade de futuros possíveis para o desenrolar da ação que só é validada por atos e gestos presentes (FRANÇA, 2008). Logo, muitas dessas práticas, consciente e/ou inconscientemente, ocorrem ao mesmo tempo. Ao passo que o sujeito reflete sobre sua possível conduta, seus gestos e atitudes já estão se materializando em ações que, conseqüentemente, exigirão novas interpretações.

Em noções práticas, o sujeito, muitas vezes, planeja toda sua ação com relação aos conhecimentos prévios que possui do outro interlocutor, do contexto e das expectativas deste em relação à situação que se apresenta. Entretanto, ao posicionar-se frente ao outro, as possíveis ações e expectativas em relação ao ato podem ser desconstruídas por um simples gesto significativo que desestabiliza toda a possível construção que o ator havia planejado, exigindo deste uma reconstrução imediata de sua conduta, que seja adequada e aceita a situação presente⁵ (GOFFMAN, 1985).

Então, em comunicação, o agente é envolvido por um processo interpretativo em que transforma, seleciona e reagrupa os significados em decorrência da situação e do (re)direcionamento de seus atos na ação. Ele é levado a uma autocomunicação, auto-organização de seus significados, reconstruindo suas posições e sendo, pela ação, (re)construído (BLUMER, 1980). Portanto, tanto os processos interativos quanto os significados não são estabelecidos *a priori*, são abertos, definidos no acontecer, a partir do reconhecimento e/ou estranhamento contínuo dos movimentos dos membros da ação (JOAS, 1999). Assim, pensar a interação é considerar toda atividade como provisória, incerta, lugar

⁵Além disso, não desconsideramos a possibilidade de subversão do sujeito, ao não optar por atender as expectativas e/ou enquadrar-se as normas e lógicas vigentes na interação.

de (des)organização e (re)construção de significados, transformações presentes em todo o ato social. Logo, todo processo é sustentado por diversas variáveis que dependerão dos sujeitos, do contexto, dos usos simbólicos e do desenrolar da ação.

A partir do que foi dito, entende-se que a comunicação deve ser pensada e analisada em sua dimensão prática, nos desdobramentos e nas experiências dos sujeitos. Aceitando as incertezas, contradições e instabilidades dos significados gerados na ação, este estudo concentra sua discussão nas interações em lugar comum, onde há uma “influência recíproca dos indivíduos sobre as ações uns dos outros” (GOFFMAN, 1985, p.23). Dito isso, é válido pensarmos como as organizações buscam propor significados sobre si aos sujeitos em interação, visto a diversidade de forças e variáveis que potencializam as disputas de sentidos nessas práticas sociais.

Apresentações de si: cenários e comunicação organizacional

As organizações configuram-se como “resultados provisórios (mudam permanentemente) da interação dos diferentes sujeitos-força” que, tensionadas pelo entorno sociocultural, são tanto construtoras, quanto construídas pelo ecossistema (BALDISSERA, 2009a, p.144). Apesar de aparentarem coesão e equilíbrio, as organizações assentam-se sob o movimento, a disputa e a mudança. Não há certezas sobre os desdobramentos de suas ações e práticas, apenas previsões que podem, ou não, serem confirmadas no decorrer de seus processos interativos.

Com o intuito de amenizar as possíveis divergências e contradições, as organizações procuram, através da comunicação organizacional, concebida aqui como o “processo de construção e disputas de sentido no âmbito das relações organizacionais” (idem p.119), criar e ofertar mensagens, simbolismos e representações coerentes sobre si, que visem, num futuro, resultar em significações positivas.

Conforme explanado, a comunicação organizacional não se reduz a um simples polo produtor de mensagens - um sistema linear. Ela é muito mais ampla e complexa, ultrapassando a fala oficial da organização, ela abrange todo processo que, direta ou indiretamente, remete à organização e/ou tem relação com ela. Enfim, a “comunicação se caracteriza por exigir/ser relação”, e, de seus processos, emergem negociações e disputas de sentidos (ibidem, p.154).

Pensando nesses processos comunicacionais, as organizações até podem construir mensagens e representações que potencializem imagens sobre si, porém os sentidos serão

negociados/disputados na interação, e as significações se darão na individualização do sujeito em seu processo interpretativo. O indivíduo, quando em interação nos cenários organizacionais, atribui significados aos atos/gestos do outro (funcionário da organização), fundamentado em crenças e forças que tendem a (re)dimensionar os seus próprios significados, bem como os ofertados de início pela organização. Realçamos, assim, que os processos comunicacionais nos cenários organizacionais, configuram-se por sua imprevisibilidade, resistência e contradição em relação às percepções dos indivíduos. Não há domínio sobre o desenrolar da ação, tampouco sobre os sentidos movimentados. Nesse contexto, as organizações, de acordo com Baldissera (2009a), precisam se esforçar e aceitar a condição de incerteza, fomentar os fluxos multidirecionais da comunicação e reconhecer a possibilidade de desvios de sentidos entre os interlocutores.

Entretanto, frisamos que, apesar de não haver garantias na recepção, entendemos que alguns discursos e representações, quando produzidos adequadamente, podem potencializar/propor sentidos que influenciem positivamente nos processos interpretativos dos sujeitos. Desse modo, consideramos os espaços de interlocução, que aqui definimos como cenário (GOFFMAN, 1985), como ambientes propícios à construção/ofertas de si - local do acontecer da interação -, onde os significados emergem e são atualizados pelos atores. Concebemos, neste estudo, os processos interativos promovidos entre a organização e seus diferentes públicos em experiências de compra e visitas em pontos-de-venda, enfim, cenários concebidos pelas organizações.

Com esse olhar, é oportuno retomarmos a perspectiva interacionista sobre a noção de cenários, sustentada pelas concepções de Goffman (1985). Através de análises microsociológicas, o autor evidencia que os sujeitos, em todas suas interações, estão sempre representando, selecionando, dentre uma infinidade de papéis⁶, os quais lhes parecem mais condizentes com as expectativas dos outros interlocutores e com a sua proposta de representação. Assim, ao escolher um papel, espera-se que esse sujeito aja de acordo com certa fachada, que legitime sua escolha e convença o outro de sua autoridade para tal apresentação.

⁶ Os papéis que os sujeitos selecionam já foram convencionados e nomeados socialmente por interações anteriores, antes mesmo de sua escolha (GOFFMAN, 1985).

Em Goffman (1985), a fachada é constituída por três elementos: uma aparência, uma maneira e um cenário. A aparência revela o status social desse ator e a maneira informa o papel que o ator deseja desempenhar na interação. Já o cenário, de interesse neste trabalho, compreende “a mobília, a disposição física e outros elementos do pano de fundo que vão constituir os cenários e os suportes do palco para o desenrolar da ação humana executada diante, dentro ou acima dele” (idem, p. 29). Frisamos, assim, que os cenários são indissociáveis de toda e qualquer interação, compondo as possíveis perspectivas de ação, formas e condutas à interação. Por configurar-se como potencializador de significação, espera-se que os cenários construídos pelos sujeitos e/ou organizações estejam de acordo com a apresentação que se propõem destacar.

Nesse contexto, damos relevância aos cenários organizacionais, visto que eles configuram-se em espaços para o dizer de si, provocando os primeiros estímulos aos quais o interlocutor reage na interação. Constituindo-se em ambientes *controlados* (construídos pela organização), os cenários tendem a conceder visibilidade a determinados elementos discursivos e encobrir/excluir outros que possam afetar, prejudicar e/ou confundir as possíveis percepções dos públicos sobre a organização⁷.

Nessa perspectiva, para refletirmos como as organizações podem ofertar imagens de si nos cenários organizacionais é necessário recorrermos a duas dimensões da comunicação organizacional propostas por Baldissera (2009b) que dão conta de pensar as diferentes falas da organização⁸: a organização comunicada e a organização comunicante.

A primeira compreende a fala autorizada, os processos comunicacionais que, estrategicamente ou não, dão visibilidade a elementos identitários favoráveis a organização. Essa ideia está orientada, muitas vezes, ao autoelogio. Sob o recorte deste trabalho, podemos visualizá-la nos locais da interação pelas falas dos funcionários, pessoas autorizadas a falar sobre a organização, que, na maior parte das vezes, são os principais interlocutores no relacionamento organização-públicos.

⁷ Importa dizer que, de acordo com Goffman (1985), nem toda representação é passível de ser controlada, sendo que, algumas vezes, o que está ao fundo pode tornar-se visível na fachada, provocando desgastes, escândalos e incoerências ao agente da apresentação.

⁸ 8 Ressaltamos ainda, que, além das apresentadas no texto, há uma terceira dimensão: a organização falada que se refere aos “processos de comunicação informal indiretos; aqueles que se realizam fora do âmbito organizacional e que dizem respeito à organização”. Importa dizer que as três dimensões se complementam nas significações dos sujeitos (BALDISSERA, 2009b, p.119).

A segunda, a organização comunicante, complexifica e ultrapassa a fala autorizada, incluindo qualquer relação que determinado sujeito possa estabelecer com a organização.

Segundo Baldissera (2009b, p.118)

Além dos processos planejados, também assumem relevo os processos que se realizam na informalidade; inclusive aqueles que irrompem sem que a organização tenha conhecimento. Assim, mesmo que a organização não deseje comunicar, se alguém – alteridade - atribuir sentido a algo e/ou alguma coisa dela e assumir isso como comunicação, então será comunicação.

Desse modo, todo material comunicacional da organização (uniforme, arquitetura, cenários, pintura) pode estar comunicando, na medida em que é tomado pelos outros interlocutores como significante (*idem*).

Pode-se dizer que as organizações, em boa parte, buscam propor sentidos similares de diversas formas – falar a mesma *coisa* de maneiras diferentes – a fim de ir construindo o repertório dos sujeitos em relação a ela. Sustentando-se em práticas e experiências anteriores, elas entendem que estimulando certas ações nos sujeitos, é possível que elas resultem em determinados significados. Sugerimos, nesse sentido, que os cenários, apesar de configurarem-se como “pano de fundo”, possuem potencial de *enquadrar* a ação dos interlocutores e configurar alguns dos sentidos disputados na ação. Entretanto, apresentamos, na próxima seção, algumas forças que tendem a se exercerem nos sujeitos e podem redimensionar os sentidos propostos pela organização.

As forças em disputas: os elementos que se exercem na interação.

Pensar na construção dos significados em ação conjunta envolve considerar uma diversidade de elementos-forças - do imaginário, da cultura, da identidade, da subjetividade, do contexto, da história, das estruturas sociais, dos paradigmas vigentes, das experiências, da memória, da psique, dentre outros - que se exercem sobre os sujeitos nos processos de negociação de sentidos nos ambientes organizacionais, tensionando, muitas vezes, suas interpretações e significações acerca da situação na qual estão inseridos (BALDISSERA, 2004).

Assim, ao pensarmos as situações potencializadoras de sentidos nos cenários organizacionais, chamamos atenção a algumas dessas forças que configuram e interveem nos possíveis significados que emergem nesses processos interativos e que, em suma, são de

difícil apreensão e visualização⁹. Importa dizer, ainda, que, além das apresentadas neste texto, outras forças podem vir (e é provável que sim) a se exercer nas disputas de sentidos entre organizações-públicas.

Considerando a ideia de relação como basilar aos processos comunicativos, se reconhece, primeiramente, a noção e disputa de poder em toda interação¹⁰. Como afirma Bourdieu (2012, p.11), “as relações de comunicação são, de modo inseparável, sempre, relações de poder que dependem, na forma e no conteúdo, do poder material e simbólico acumulado pelos agentes (ou pelas instituições) envolvidos nessas relações”. Supõem-se assim, que os sujeitos, em seus processos interativos, estão constantemente objetivando ver seus significados instituídos no outro. É provável, a partir da noção de Bourdieu (2012), que esses significados sejam aceitos mais facilmente, na medida em que o outro interlocutor reconhece o capital simbólico do sujeito discursivo.

Entendemos, assim, por poder simbólico “esse poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercer” (BOURDIEU, 2012, p. 7-8) Presente na própria estrutura do campo, na relação determinada entre os que exercem e os que estão submetidos, o poder simbólico se efetiva na medida em que o sujeito/organização é reconhecido pelos outros indivíduos como detentor de tal capital simbólico, autorizado a manifestar-se sobre certo assunto e/ou a agir de determinado modo. Por isso, os sentidos e as imagens ofertadas nos cenários organizacionais tendem a ser aceitos “quanto mais poder simbólico essa organização construir e exercer sobre determinado grupo/sociedade” (BALDISSERA, 2009a, p.137).

Assim, o lugar ocupado no campo social pela organização, exige dela determinadas posturas, linguagens e ações condizentes com o espaço ocupado, pois, o desalinhamento entre o lugar no campo e suas práticas, pode provocar desgastes, desvios de sentidos e descréditos quanto à legitimidade e autenticidade da fala organizacional. Por exemplo, nos cenários organizacionais, todos os elementos linguísticos, visuais e simbólicos precisam ser adequados às expectativas geradas por sua posição na estrutura social. Caso contrário, é possível que os

⁹Ressaltamos que alguns conceitos – poder, cultura, imaginário, identidade - aqui apresentados são complexos e exigem profundas reflexões, porém pela dimensão do trabalho, apresentamos, brevemente, nossa compreensão sobre eles, não desconsiderando sua importância e aprofundamento.

¹⁰Apesar de a Escola Interacionista não evidenciar a noção de poder nas interações sociais, entendemos que, assim como Bourdieu (2012), as situações de comunicação/interação consistem em relações de poder.

sentidos atribuídos pelos sujeitos à organização sejam desqualificados e desviados em decorrência da frustração de suas expectativas.

Dito isso, além da noção de poder, é válido destacarmos outros três elementos-forças (cultura, imaginário, identidade) que se configuram como lentes direcionadoras do olhar dos sujeitos em suas compreensões, interpretações e atuações frente às situações apresentadas, configurando-se, assim, como forças potencializadoras de sentidos nos cenários organizacionais.

Exercendo-se nos processos cognitivos dos sujeitos, a cultura é indissociável do indivíduo, sendo responsável, em partes, por condicionar as atitudes do mesmo, antecipando possíveis reações e prevendo comportamentos socialmente aceitos. Entendemos a cultura, a partir de Geertz (2008, p.4), que através de uma abordagem semiótica, afirma que “o homem é um animal amarrado em teias de significados que ele mesmo teceu”, sendo a cultura essas teias de significado e os resultados de suas interpretações. Pode-se afirmar, então, que a cultura é da natureza da relação, por meio da qual os sujeitos instituem suas crenças, ritos e regras sociais – significados -, que, posteriormente se exercerão sobre eles. Nos cenários da interação, é possível que todo sentido atribuído pelo sujeito à organização seja tensionado por seus elementos culturais. Como exemplo, podemos pensar em empresas multinacionais que, ao se instalarem em ambientes culturais fortemente marcados, tem seus significados desestabilizados, negados e confrontados, caso suas representações não estejam de acordo com os repertórios socioculturais dos sujeitos. Muitas vezes, essas resistências do entorno exigem redimensionamentos na comunicação e nas práticas organizacionais.

Outro elemento ubíquo as disputas de sentido é o imaginário que, para Maffesoli (2001, p.75), configura-se como “uma força de ordem espiritual, uma construção mental, que se mantém ambígua, perceptível, mas não quantificável”. O imaginário é potencializador do vínculo social, de caráter coletivo e partilhado, ele configura-se como “o estado de espírito de um grupo, de um país, de um Estado-nação, de uma comunidade, etc. [...] É cimento social” (idem, 2001, p.76). O imaginário é responsável por provocar sentimentos de pertencimento e coesão nos grupos sociais, potencializando formas particulares de pensar e ver determinadas situações, bem como, influenciar a ação dos sujeitos nos cenários organizacionais. Inerentes

aos indivíduos, o imaginário e a cultura¹¹ implicam em visões e significações sobre o mundo que se configuram como forças influenciadoras na interpretação dos atores e nos significados atribuídos à organização, e, são, por esse mesmo processo comunicacional, tensionados e alterados.

Dito isso, acentuamos outra força que tende a potencializar os sentidos disputados pelos sujeitos nos cenários da interação, as suas identidades. Muito mais do que identidades, podemos pensar hoje na noção de identificação¹² (MAFFESOLI, 1996; HALL, 2005), na qual os indivíduos em presença/interação com o outro, tendem a incorporar/aceitar aspectos referentes/semelhantes ao próprio repertório e repelir/negar características do diferente. Isso não quer dizer que haja uma negação total da diferença, porém ao identificar-se com o outro (nesse caso, a organização), o indivíduo tende a aceitar elementos semelhantes aos seus, demarcando suas fronteiras. De outro modo, os sujeitos podem se identificar com determinado grupo/organização a fim de adentrar aquele espaço, objetivando reconhecimento e pertencimento a certo grupo e/ou classe social. É possível, então, que os cenários organizacionais construídos com a intenção de propor sentidos similares aos dos sujeitos que com ela interagem, possuem mais chances de resultarem em identificação, espelhamento, reconhecimento e aceitação.

Portanto, transcendendo a ação presente, essas forças - poder, cultura, imaginário e identidade - (re)ligam passados e futuros em um movimento reflexivo que se materializa em sentidos nos interagentes. Os cenários organizacionais, nesse contexto, configuram-se como potências para condicionar os formatos da interação e os possíveis sentidos que ali serão movimentados. Porém, sua afirmação só é validada na ação corrente, por forças que excedem ao controle, exercendo-se, consciente e inconscientemente, nas construções de significados pelos sujeitos. É provável que atentando a essas forças, as organizações amenizem os desvios

¹¹ A cultura e o imaginário são interdependentes, se sobrepõem um ao outro, não reduzindo a cultura ao imaginário, nem colocando o imaginário como dependente da cultura, pois conforme Maffesoli (2001, p.76), ele possui certa autonomia sobre a cultura, sendo “a aura que a ultrapassa e alimenta”. Logo, conforme Baldissera (2009a, p.151) a “cultura parece precisar do imaginário para não se cristalizar em ato circular, isto é, tornar-se pura reprodução” e o imaginário, por conseguinte, aparenta necessitar da “cultura para não se converter em pura criação dispersiva”.

¹² A identificação é da qualidade do momentâneo, do provisório, o sujeito se identifica com determinados elementos identitários a depender do contexto e da situação em que se coloca e esse processo implica, consequentemente, na convergência (provisória) de elementos com o outro (MAFFESOLI, 1996).

e resistências de sentidos em relação a ela, pois, é através dessas e de outras forças que os sentidos são construídos e movimentados pelos sujeitos.

Considerações

Ao refletirmos sobre as configurações potencializadoras de sentidos nos cenários organizacionais, propomos evidenciar como algumas forças atuam, consciente e inconscientemente, nos interlocutores da relação, direcionando suas condutas e, conseqüentemente, os sentidos disputados nesse processo.

Desse modo, acentuamos a importância de considerar o “outro” - forças e particularidades - na produção dos cenários organizacionais. O que, muitas vezes, é negado e desconsiderado - *deixado de lado* - pela comunicação organizacional. Por isso, reforçamos a necessidade de pensar o sujeito em sua totalidade, carregado por uma diversidade de forças que o tensionarão em suas percepções e nos sentidos movimentos nas interações com a organização.

A luz deste estudo, podemos supor que as organizações possuem maior tendência em imprimir seus sentidos no outro (públicos), na medida em que exercem mais poder simbólico sobre eles. Do mesmo modo, os desvios de sentidos e as resistências tendem a ser amenizadas quanto mais os elementos simbólicos dos cenários forem ao encontro dos significados culturais dos sujeitos que com ela se relacionam. Além disso, é provável que o sujeito (outro) aceite mais facilmente as representações ofertadas pela organização, quando ele se identifica com ela. Dito isso, demonstra-se, com este estudo, o caráter mutável, contraditório e incerto da construção de sentidos pelos sujeitos nos cenários organizacionais.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, M.M.K. (org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processo**. v.1. São Paulo: Saraiva, 2009^a, p.135-164.

_____. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. In: **Revista Brasileira Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, ORGANICOM. São Paulo, Abracorp, Ano 6, n. 10/11, p.115-120, 2009b.

_____. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. 2004. f. 249. Tese (Doutorado em Comunicação). Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2004.

BLUMER, Herbert. A natureza do interacionismo simbólico. In: MORTENSEN, C. David. **Teoria da comunicação: textos básicos**. São Paulo: Mosaico, 1980, p.119-137.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 16ªed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

DEETZ, Stanley. Comunicação Organizacional: fundamentos e desafios In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010, p.83-101.

FRANÇA, V.V. Interações comunicativas: a matriz conceitual de G. H. Mead. In: PRIMO, Alex,

OLIVEIRA, A.C, NASCIMENTO, G.C, RONSINI, Veneza M.(org.). **Comunicação e Interações**. Porto Alegre, RS: Editora Sulina, 2008, p.71-91.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. 1ed. 13reimpr. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 1985.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro. 10ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

JOAS, Hans. Interacionismo Simbólico. In: GIDDENS, Anthony, TURNER, Jonathan (org.). **Teoria social hoje**. São Paulo, SP: Editora UNESP, 1999, p.127-174.

MAFFESOLI, Michel. Da identidade à identificação. In: _____. No fundo das aparências. 2ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996, p. 299-350. **9º Interprogramas de Mestrado em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero** <http://www.casperlibero.edu.br> | interprogramas@casperlibero.edu.br

_____. O imaginário é uma realidade. **Famecos – Mídia, Cultura e Tecnologia**, Porto Alegre, Edipucrs, n.15, p. 74-81, ago. 2001.

MEAD, G. H. **Espíritu, persona y sociedad**. Buenos Aires: Paidós Studio, 1972.