

Universidade Federal de Juiz de Fora
Mestrado em Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Sociedade da UFJF.

Rodrigo Mendes Arbex

**COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÕES E CONTROLE DO FLUXO DE
INFORMAÇÃO.**

Juiz de Fora
2014

Rodrigo Mendes Arbex

**COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÕES E CONTROLE DO FLUXO DE
INFORMAÇÃO.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Sociedade da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientadora Dr^a. Marta de Araújo Pinheiro.

Juiz de Fora
2014

Rodrigo Mendes Arbex

Comunicação, Organizações e controle do fluxo de informação.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Sociedade da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).

Orientador(a) Dr^a. Marta de Araújo Pinheiro.

Dissertação de Mestrado Aprovada em ____/____/_____
Pela banca composta pelos seguintes membros

Orientadora Dr^a. Marta de Araújo Pinheiro.

Professora Dr^a Ivone de Lourdes Oliveira

Professor Dr^o Boanerges Balbino Lopes Filho

Juiz de Fora fevereiro de 2014

A Deus em primeiro lugar, à minha amada
Thalita e à minha avó Tereza.

AGRADECIMENTOS

Esse trabalho, bem como outros tantos realizados durante minha “caminhada” acadêmica, não seria possível sem a contribuição de certas pessoas. Neste em específico, devo agradecer a algumas delas que contribuíram, de uma forma ou outra, para sua realização:

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pela força concedida não só durante o processo de desenvolvimento do trabalho em questão, mas por todos esses anos de estudo e de vida.

Agradeço aos meus pais, irmãos, namorada e toda família, pelo incentivo e compreensão nos momentos em que não pude estar presente ou dar atenção devido ao processo de elaboração da pesquisa.

Agradeço a todos os amigos e colegas, que ajudaram e se fizeram presentes de alguma forma, em especial aos amigos Flávia Cocate, Tito Jr, Vitor Lopes, Haydée, Stéphanie, Haber, Roberta, Fábio, Caetano, Ana Rosa, Adriano, Gabriella, Thaís, Ricardo, Diego, Ana Paula, Jordane, Camila, Felipe dentre outros tantos que me participaram deste longo processo.

Agradeço a todos os colegas do mestrado, que fizeram parte dessa caminhada.

Agradeço, com carinho especial, a todos os professores que contribuíram para minha formação e confiaram em meu potencial, a exemplo do Boanerges, Ivone, Weden, Hora, Paulo Roberto, Iluska, Marcondes, Junito, Chico, Potiguara, dentre tantos outros, com destaque ao Aluizio Trinta pelas constantes palavras de incentivo.

Agradeço, com menção mais que especial, à Ana Brandão, por ser nossa secretária, amiga, conselheira, “mãe” e tudo mais.

E por fim, com enorme estima, à minha orientadora Marta, pela preocupação, apoio, paciência e norteamento ao meu trabalho, sendo vital na viabilização da realização desta pesquisa.

“How you look will decide
what you see”

A-ha

RESUMO

A proposta desta dissertação está em demonstrar as mudanças ocorridas nas relações de propagação e consumo da informação em decorrência do advento das novas tecnologias da comunicação, como no caso da Internet. O objetivo geral está em verificar as referidas mudanças na comunicação empresarial, sobretudo na parte mercadológica . A pesquisa gira em torno da descrição das novas formas de comunicação no contexto das organizações, e conseqüentemente, a avaliação da exposição e monitoramento de informações de seus públicos-alvo. Para tanto, é preciso refletir sobre as alterações sociais e administrativas, bem como a importância da gestão do conhecimento como pilar essencial para esta suposta mudança. A escolha do tema se justifica uma vez que atualizações nas relações de comunicação e marketing surgem, dada a inserção da interatividade propiciada pela internet e o valor dado atualmente à informação. Paralelamente, é importante destacar a questão da vigilância e exposição e sua aplicabilidade no contexto da sociedade e das organizações, observando-as à luz da análise da empresa Google.

Palavras-Chave :. Comunicação Mercadológica, Organizações, Tecnologia da Informação, Google

ABSTRACT

The purpose of this research is to demonstrate the changes in the relations of propagation and use of information by the advent of new communication technologies , such as the Internet . The overall objective is to verify those changes in business communication , especially in the marketing part . The research revolves around the description of new forms of communication in the context of organizations, and consequently, exposure assessment and monitoring information of its target audiences. Therefore, it is necessary to think about of the social and administrative changes as well as the importance of information and knowledge as essential pillars for this supposed change . The theme is justified since it updates the relations of communication and marketing arise , given the inclusion of interactivity afforded by the internet and the amount currently given to information. In parallel , it is important to highlight the issue of surveillance and exposure and its applicability in the context of society and organizations , observing them according of the analysis of the Google company.

Key Words: Marketing Communication, Organizations, Information Technology, Google

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01	Comunicação Integrada	22
FIGURA 02	<i>Big data</i>	77
FIGURA 03	<i>Print</i> da tela do usuário Fábio Guimarães, relativo à palavra Padaria	87
FIGURA 04	<i>Print</i> da tela do usuário Ricardo Oliveira, relativo à palavra Padaria	87
FIGURA 05	<i>Print</i> da tela do usuário Vitor Resende, relativo à palavra Padaria.....	88
FIGURA 06	<i>Print</i> da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à palavra <i>Corona</i>	89
FIGURA 07	<i>Print</i> da tela do usuário Vitor Resende relativo à busca pela palavra <i>Corona</i>	90
FIGURA 08	<i>Print</i> da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à busca pela palavra <i>Android</i>	91
FIGURA 09	<i>Print</i> da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à busca pela palavra <i>Android</i>	91
FIGURA 10	<i>Print</i> da tela do usuário Ricardo Oliveira relativo à busca pela palavra <i>Android</i>	92
FIGURA 11	Site Staples.....	93
FIGURA 12	Anuncio <i>adsense</i> no Site KibeLoco.....	94
FIGURA 13	Anuncio <i>adsense</i> no site do Jornal Tribuna de Minas	94

SUMÁRIO

1	INTRUDUÇÃO	11
2	COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES	15
2.1	COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	19
2.2	COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	21
2.3	COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA	27
3	TEORIAS ADMINISTRATIVAS	32
3.1	AS ESCOLAS CIENTÍFICA E CLÁSSICA	34
3.2	A ESCOLA DAS RELAÇÕES HUMANAS	39
3.3	A TEORIA ESTRUTURALISTA.....	41
4	A ERA DA INFORMAÇÃO	45
4.1	ESPETÁCULO, CONHECIMENTO E SOCIEDADE	46
4.2	INFORMAÇÃO, CONSUMIDOR E ORGANIZAÇÕES	49
5	PANÓPTICO E SINÓPTICO	62
5.1	VIGILÂNCIA E EXPOSIÇÃO.....	62
5.2	O PANÓPTICO, O SINÓPTICO E AS CATEGORIAS DE VIGILÂNCIA: ADEQUAÇÕES DO PROCESSO DE EXPOSIÇÃO	63
5.3	VIGILÂNCIA E EXPOSIÇÃO NO ESPAÇO CODIFICADO: AMEAÇA OU SOLUÇÃO?	67
6.	O GOOGLE	72
6.1	OBSERVANDO O GOOGLE.	72
6.2	O ACESSO AO GOOGLE.....	78
6.3	FILTRO BOLHA	80
7	METODOLOGIA APLICADA E ANÁLISES	83
7.1	MÉTODO APLICADO: DEMONSTRAÇÃO DO FILTRO BOLHA.....	85
7.3	MÉTODO APLICADO 2: ADSENSE E ADWORDS NA COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA VIA GOOGLE.....	94
8	CONCLUSÃO	96
	REFERÊNCIAS	100

1 INTRODUÇÃO

Nesta pesquisa pretende-se demonstrar as mudanças nas relações de consumo e propagação da informação em decorrência do advento das novas tecnologias da comunicação, a exemplo da internet. O objetivo pretendido com a pesquisa é o de verificar as referidas mudanças na comunicação empresarial e no marketing das empresas, analisando também seus impactos sociais.

O ponto de partida do problema da pesquisa tem por base a ideia de que, com o advento da internet, as funções de emissão e recepção de mensagens permutam-se de forma mais complexa e contínua, constituindo novas formas de relacionamento entre organizações e consumidores, e conseqüentemente, gerando mudanças na comunicação entre as referidas partes. Para tanto, é preciso refletir alterações sociais e administrativas, bem como a importância da informação, do conhecimento e da interação como pilares essenciais para a comunicação empresarial.

Outro fator relevante é a nova tecnologia que merece menção inicial é a web 2.0¹, pois ela se materializa, devido a suas propriedades interativas, algo constantemente buscado pelas pessoas e corporações, que vem se revelando como tendência: a exposição. Afinal, nada e nem ninguém sobrevive, em sociedades de consumo, de controle e de espetáculo, sem visibilidade. Decorre desse fato, portanto, a vigilância, sendo ela, ao lado da exposição, norteadora dos questionamentos que conduzem esta pesquisa, a saber: como a internet e as

¹ Web 2.0 é a rede como plataforma, abrangendo todos os dispositivos conectados; aplicações da Web 2.0 são aquelas que aproveitam ao máximo as vantagens intrínsecas dessa plataforma: entregando software como um serviço continuamente atualizado que fica melhor quanto mais as pessoas utilizarem, consumindo e remixando dados de múltiplas fontes, incluindo os utilizadores individuais, oferecendo sua próprios dados e serviços em um formulário que permite remixar por outros, criando efeitos de rede através de uma "arquitetura de participação", e ir além da metáfora da página da Web 1.0 para entregar experiências ricas de usuário." Definição de Tim O'Reilly(2005) disponível em <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> . Acessado em Outubro de 2011. Tradução do autor.

novas tecnologias colaboram para o processo de comunicação mercadológica, mediante a gestão da informação? Em outro ponto, de que maneira de vigilância abstrata (monitoramento) e de exposição espontânea, propiciadas pela já citada web 2.0, podem interferir no controle do fluxo de informação, sobretudo por parte das organizações? São questões a serem discutidas nesta pesquisa.

A empresa Google, no recorte de alguns de seus serviços, sobretudo seu buscador, será avaliada no referido estudo, para tratar do tema proposto: as mudanças na Comunicação Empresarial em tempos de vigilância, exposição e valorização da informação, pois tal empresa e suas respectivas ferramentas operam no gerenciamento de um grande banco de dados alimentado pelos seus próprios usuários, o que faz dela um excelente captador e provedor de informações. Atualmente, são tidas como patrimônio das organizações, as informações, sendo que, em meio a um cenário competitivo e estratégico, conhecer concorrentes, bem como os consumidores e salvaguardar procedimentos internos são de suma relevância numa conjuntura na qual a informação é identificada com um dos principais ativos de uma empresa.

Ao se imaginar que o referido banco de dados é fomentado pelos próprios usuários é plausível relacionar tal fato à exposição, típica da sociedade contemporânea, já que é por meio dela e da vigilância exercida por empresas como Google, *Facebook*, entre outras, mediante monitoramento dos dados e trajetos percorridos na rede por seus usuários, os chamados rastros, que elas se constituem. Desta forma pode-se tentar relacionar essa realidade à abordagem de Bauman e Foucault sobre sinóptico e panóptico, principais mecanismos de controle e vigilância, a serem contextualizados, bem como perceber que, através de análise do Google, pode-se encontrar algumas respostas para a questão que leva à pesquisa, ou seja, verificar como a internet e as novas tecnologias colaboram para o processo de vigilância

abstrata e de exposição espontânea e no controle do fluxo de informação de seus usuários, levando à uma reformatação na comunicação empresarial, sobretudo na parte mercadológica.

Ainda é válido mencionar que a Google está coerente com o padrão de empresa cuja meta é a gestão de informação, modelo sugerido no trabalho de organização que atende às demandas atuais. O objeto da pesquisa é analisar o controle fluxo de informação por parte do Google, tendo sua análise como foco a relação entre consumidor e organização.

A escolha do tema se justifica uma vez que atualizações nas relações de comunicação e marketing surgem, dada a inserção da interatividade propiciada pela internet e o valor dado atualmente à informação. A atualização tendo com base de que a comunicação de massa passa a ser segmentada, bem como o marketing tradicional passa a ter novas aplicabilidades, a serem discutidas no decorrer desta pesquisa. Paralelamente, é importante destacar a questão da vigilância e exposição, devido ao valor e significância em função dos acontecimentos recentes, a exemplo dos casos *Snowden*² e *Wikileaks*³, que criam polêmicas sobre invasão de privacidade, envolvendo organizações.

A hipótese inicial é que as empresas passaram por mudanças no modo de pensar, de se estruturar e de trabalhar o marketing com advento desse processo de exposição e monitoramento de informação, que podem gerar duas perspectivas: A primeira é maior eficácia na comunicação, devido a mensagens segmentadas. A outra aponta que o uso de informações do usuário pelas empresas pode ser mal aplicado.

² Nome dado ao caso de vazamento de dados sigilosos monitorados pelo governo Americano por meio do funcionário homônimo. A revelação deu-se através dos jornais *The Guardian* e *The Washington Post*, dando detalhes da vigilância de comunicações e tráfego de informações executada pelo programa de vigilância PRISM dos Estados Unidos. Em reação às revelações, o Governo dos Estados Unidos acusou-o de roubo de propriedade do governo, comunicação não autorizada de informações de defesa nacional e comunicação intencional de informações classificadas como de inteligência para pessoa não autorizada. Fonte: <http://g1.globo.com/mundo/noticia/2013/07/entenda-o-caso-de-edward-snowden-que-revelou-espionagem-dos-eua.html> Acesso em Setembro de 2013

³ “WikiLeaks é uma organização transnacional sem fins lucrativos, sediada na Suécia que publica, em sua página (site), postagens (posts) de fontes anônimas, documentos, fotos e informações confidenciais, vazadas de governos ou empresas, sobre assuntos sensíveis”. Fonte <http://pt.wikipedia.org/wiki/WikiLeaks> Acesso em Agosto de 2013.

O método de abordagem utilizado foi o método hipotético-dedutivo. Este método caracteriza-se pela formação de hipóteses e pela percepção de lacunas no conhecimento. Neste sentido a pesquisa busca demonstrar as mudanças na comunicação mercadológica, com a premissa de que a informação é o novo ativo das empresas. Para atender aos propósitos desta pesquisa, além da revisão bibliográfica, serão utilizados métodos aplicados ao buscador Google, no intuito de averiguar as diferentes informações e anúncios, que variam que com base no perfil do usuário.

A dissertação será assim dividida: Começando por esta introdução e posteriormente o segundo capítulo abordará sobre a comunicação no contexto organizacional, focando a comunicação integrada e mercadológica. O terceiro capítulo relata sobre as teorias administrativas e suas perspectivas, base para compreensão do contexto atual das organizações. O capítulo quatro está destinado à era da informação e conhecimento, com seus conceitos, avanços e a contribuição da mesma como facilitadora da segmentação da comunicação entre a organização e o consumidor. O quinto capítulo informa sobre a vigilância e a exposição, levando em conta o panorama atual de interatividade propiciada pelos sites de redes sociais e cadastros que fomentam o banco de dados, que estão pautando as organizações atuais. O sexto capítulo é sobre o Google, na tentativa de observar as discussões propostas pelos capítulos anteriores em uma só organização, tanto na forma administrativa, passando pela sua forma de comunicação mercadológica e discutindo, sobre exposição e monitoramento de informação. Trazendo o conceito de Filtro Bolha (Pariser, 2012) e Big Data (Mayer, Schonberger e Cuckier, 2013) para permear esta discussão, paralelamente averiguando como o monitoramento de informação pode ser utilizado em prol da comunicação organizacional. O capítulo sete informa sobre a metodologia utilizada nesta dissertação, contemplando aplicação de métodos explicativos no intuito de elucidar melhor as questões abordadas e finalmente as considerações finais.

2 COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES

Este capítulo abordará o que vem a ser a comunicação no contexto das organizações⁴ e sua importância para as instituições, refletindo sobre a dimensão estratégica da mesma. Percebe-se que nos últimos anos o tema comunicação organizacional tem sido divulgado amplamente no intuito de distinguir funções gerenciais e táticas da comunicação no contexto das organizações.

Porém, antes de iniciarmos a compreensão do(s) termo(s) e suas aplicações, é importante frisar que a comunicação neste contexto possui diferentes nomes e aplicabilidades. É comum depararmos com os termos “Comunicação organizacional”, “Comunicação Empresarial”, “Comunicação das Organizações”, “Comunicação Corporativa”, dentre outros. LIMA (2008) relata esta discussão terminológica e conceitual dizendo que “O tema “comunicação organizacional” tem sido crescentemente debatido por pesquisadores tanto da área da Administração como da própria Comunicação Social”. (LIMA, 2008).

Contudo, ressalta que não há um consenso dos autores, bem como dessas áreas sobre uma única forma de conceituá-la, levando, assim, a uma amplitude de termos e expressões para denominá-la. O termo Comunicação Empresarial, por exemplo, de acordo com Bueno (2009), não se restringe à comunicação feita nas empresas privadas e/ou públicas, e sim, por todas as organizações. Todavia, Kunsch (2003) referencia o termo “empresarial” à comunicação ao tratar de um tipo específico, as realizadas no contexto das organizações privadas, empregando, em contrapartida, o termo “comunicação organizacional” como um

⁴ De acordo com CHIAVENATO (1999, p. 8), uma organização é “uma entidade social composta de pessoas que trabalham juntas e deliberadamente estruturada em uma divisão de trabalho para atingir um objetivo comum”.

termo mais amplo, que abarca as organizações públicas, do terceiro setor, além das privadas.

Na tentativa de elucidar algumas diferenciações, LIMA (2008, p. 112) , exemplifica que , a expressão comunicação das *organizações* remete à “comunicação de uma determinada organização - ou, de maneira generalizada, à comunicação de todas elas.” Remetendo, assim ao paradigma informacional da comunicação, referindo-se à troca de informação da(s) organização(ões) com seus respectivos públicos. Por outro lado, ressalta que o termo *comunicação* nas *organizações*, faz uso da preposição de lugar *em* (nas), refere-se, portanto, a comunicação que ocorre no ambiente interno das organizações.

Por fim, vale ressaltar que para LIMA (2008)⁵, o termo comunicação no contexto organizacional é mais factível para dar conta da amplitude desse contexto de interações possíveis na comunicação organizacional.

Apresentados os termos, é importante neste momento destacar a origem da comunicação organizacional, que segundo Pasquale *et al* (2012, p.6) advém da Revolução Industrial, em que houve uma passagem em que os artesãos deixariam de atender diretamente os compradores e passariam a atuar nas instalações fabris, necessitando de uma comunicação adequada mediante este novo contexto. Conseqüentemente, também, esse movimento propiciou a criação de novas empresas, gerando o aumento da concorrência que induziu as empresas a criarem formas de comunicação empresarial para se destacar perante seu público consumidor. Aparece, ao mesmo tempo, a necessidade de utilizar subsídios da comunicação para atingir os públicos internos e externos de cada organização.

Não obstante, Oliveira e Paula (2008) informam que as mudanças ocorridas nas últimas décadas provocaram transformações nas relações de trabalho assim como na

⁵ A exemplo de outros pesquisadores integrantes do Grupo de Pesquisa “Comunicação no Contexto Organizacional:Aspectos Teórico-Conceituais da PUC-Minas/CNPq”

comunicação com os colaboradores. As mudanças administrativas também contribuíram para este processo, pois até o início do século XX o trabalho caracterizava-se pelo mecanismo do processo, sendo submetido a máquinas, desta forma o trabalhador tornava-se um alienado, pois participava de um processo com rotinas repetidas.

Conforme abordam Oliveira e Paula (2008 p. 13) “na contemporaneidade, esse tipo de relação, muda, surgindo um outro perfil de trabalhador, orientado pela informação e pelo conhecimento.” As empresas passam a dar prioridade aos colaboradores que possuem maior conhecimento, habilidade e competências individuais. Desta forma o conhecimento tornou-se fundamental no ciclo de produção, causando sérios impactos no emprego, transformando as relações de trabalho com maiores exigências de qualificação, incluindo mais uma vez, nível de conhecimento, iniciativa e capacidade para resolver problemas.

Devido às mudanças ocorridas na relação de trabalho, o campo da comunicação organizacional passa transformações, sendo que uma das mais significativas está direcionada a abordagem integrada, respaldada em planejamento, numa concepção estratégica e vem superar o patamar técnico instrumental, avançando para o processual e relacional. (OLIVEIRA, PAULA, 2008 p. 13)

Na visão de Trinta (2010,p. 25), em termos mais abrangentes, a comunicação está presente em todos os lugares, tornando-se fundamental para que as pessoas se manifestem em um senso comum. Conforme o pesquisador o “senso comum tende a confundir a comunicação com imensa simpatia, dom da comunicatividade ou dotes de habilidades comunicativas. Compreende e valoriza a comunicação como contato bem sucedido.” Ressalta ainda que, para que haja uma boa comunicação é preciso que se conheça o público ou a quem irá se dirigir. No caso do comunicador profissional, este deve avaliar as necessidades e expectativas do

público-alvo⁶ ao qual se dirige.

Ainda de acordo com Trinta (2010) há de compreender a proposição da comunicação, considerando-a sobre vários aspectos, como um conceito cientificamente estabelecido. A ciência da comunicação vem associar a teoria com a prática, supondo uma percepção organizada com preparo especializado. As teorias da comunicação abrigam-se em paradigmas muitas vezes entendida como ordenação de ideias.

Conforme aponta Trinta (2010), o primeiro paradigma foi representado por uma sociologia de inspiração positivista e corte funcionalista, criada nos Estados Unidos durante a década de 1940, que tomou por base a Retórica de Aristóteles a seguinte questão pragmática: “ Quem diz o que por meio de canal , a quem e quem com que efeitos? ”. Tais investigações teóricas se atêm a comunicação imediata, aquela que se realiza através de canais ou veículos denominados de mídia.

Na visão de Trinta (2010) os resultados obtidos nas investigações demonstraram que os efeitos da mídia têm sua intensidade aumentada sempre que exercidos sobre formadores de opinião do que os indivíduos comuns, fazendo chegar as mensagens a números maiores de atores sociais.

Um segundo paradigma da contemporaneidade tem a hipermídia como destaque.

Conforme observa Trinta (2010 p. 30)

Extensão multidirecional ou da convergência de recursos tecnológicos para difusão e circulação de informações, bem como para usos distrativos, lazer e entretenimento. Sua importância na comunicação reside na agilidade da distribuição de matérias informativas., assim como em um número maior de canais disponíveis e, ainda em uma interatividade estendida e ampliada, contanto informações de retorno em tempo real. (TRINTA 2010, p.30)

⁶ Segundo Las Casas (2006) , público-alvo é toda aquela pessoa ou mercado em que você deseja focar a sua comunicação e sua ação. Todavia, devido as ramificações propiciadas pelas redes de conexões o termo “alvo” é questionado devido a proliferação que segundo o pesquisador Roger Cahen, se assemelha a uma “Teia de Aranha” repleta de fios, conexões, resultando em qualquer impacto difuso da informação ou comunicação.

Hipermídia tem como significado o acesso a todas as mídias através de uma só mídia, são meios de comunicação solidários e independentes. Desta forma a velocidade do transito de informações vem remodelando a configuração de fluxos e refluxos comunicacionais. As novas tecnologias trazem também novas formas de comunicar como a Internet, que significa interação ampliada e confluyente.

A comunicação organizacional é o processo que cria uma sintonia entre uma organização, seu público interno e o mercado onde atua, criando uma imagem⁷ corporativa da instituição. Esta imagem associa-se intimamente a uma cultura organizacional, alicerçada em uma declaração de missão da empresa. Os meios utilizados para divulgação da imagem institucional figuram as estratégias comunicacionais ou táticas mercadológicas, são informações que serão divulgadas tanto pela mídia tradicional ou pela mídia empresarial, renovada e atualizada. (TRINTA, 2010).

2.1 COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Kunsch (2009 p. 107) enfoca que “as organizações contemporâneas devem buscar o equilíbrio entre os seus interesses e os de seu público.” Insere neste contexto o planejamento estratégico da comunicação nas organizações. Este subcapítulo irá abordar a parte estratégica da comunicação organizacional em meio à cultura no âmbito corporativo.

Revisitando o conceito de organização, Bertrand e Guillemet (1988 apud

⁷ Segundo Kunsch (2003), a imagem pode ser entendida como uma visão subjetiva da realidade objetiva, ou seja, as pessoas interpretam as mensagens emitidas pela organização de acordo com as experiências vivenciadas durante toda a sua vida, fazendo com que cada imagem formada seja única e individual.

RIBEIRO, 2008) definem uma organização como um uma instituição situada em um meio que compreende vários subsistemas: cultural, tecnocognitivo, estrutural, psicossocial e de gestão.

Ainda conforme os autores, o subsistema cultural compreende as intenções, finalidades, valores e convicções da organização. O subsistema tecnocognitivo são os conhecimentos, as técnicas, as tecnologias e a experiência. A divisão formal e informal do trabalho são características do subsistema estrutural, enquanto as relações entre os indivíduos dentro da organização compõem o subsistema psicossocial. (BERTRAND; GUILLEMET apud RIBEIRO, 2008)

O papel da comunicação na cultura organizacional é fundamental, pois conforme Bueno (2009 p. 285) “a boa comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resulta num clima de confiança, tanto internamente, quanto na relação com terceiros.” Conforme o autor, a comunicação pode ser considerada como atributo básico e essencial nas organizações, além de estar implícita em princípios da governança corporativa .

Ainda acerca da importância da comunicação na cultura e gestão organizacional, Marchiori (2008 p. 27) informa que:

A comunicação adquiriu notoriedade no campo da gestão organizacional graças ao seu caráter estratégico, que vem sendo reconhecido especialmente pelas empresas que se propõem a acompanhar as transformações e abri suas portas para diferentes públicos com os quais se relaciona.

Para Marchiori (2008) a comunicação é na verdade uma atividade de gerenciamento de mudanças e de cultura. Muitas vezes as empresa deixam de observar as informações e o diálogo de seus diferentes grupos de interesse. Na verdade ela deve valorizar tal abertura de diálogo obtendo informações dos diversos grupos, entendendo que seu

comportamento irá muito além do simples repasse de informações.

Marchiori (2008) aponta que a comunicação empresarial/organizacional deve ser valorizada em sua amplitude, pois as instituições com grandes êxitos tratam a comunicação de forma profissional e em todas as esferas da organização. Posteriormente, iremos “delinear” a discussão do trabalho debruçando na comunicação mercadológica, voltada ao público externo. Contudo, não se pode somente imaginar que a produção de uma comunicação externa nos diversos veículos de comunicação obterá o mesmo êxito quando dissociado da prática a comunicação organizacional em sua plenitude. Antes do contexto mercadológico, temos o contexto interno e demais perspectivas, que precisam ser observadas e trabalhadas de forma integrada.

2.2 COMUNICAÇÃO INTEGRADA

De acordo com Bueno (2003), no Brasil, até os anos 1970, as diferentes atividades de comunicação no contexto de uma empresa eram realizadas de forma estanque, segmentada, sem qualquer tipo de integração. Nos anos 1980, a perspectiva de integração entre os diversos aparatos e atividades no composto comunicacional foi considerada no Brasil por Margarida Kunsch evidenciando o fato de que: “O importante para uma organização é a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do seu conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a todos seus públicos” (KUNSCH, 1986, p. 112). Ainda neste sentido, Machado-Neto aponta que “não se mostra mais eficaz abordagens estanques

entre propaganda e assessoria de imprensa em uma empresa, por exemplo, como acontecia no passado” (2008, p.283), demonstrando que neste novo panorama, a comunicação integrada “compreende diversas especialidades da comunicação aplicadas no contexto das organizações” (2008, p.283).

Em concordância, Bueno assinala (2003, p. 8)

A Comunicação Empresarial caminha para assumir, por inteiro, a perspectiva da chamada comunicação integrada, com uma articulação estreita entre os vários departamentos/áreas e profissionais que exercem atividades de comunicação nas empresas ou entidades. Com isso, as vertentes institucional e mercadológica deixam de ser percebidas como distintas porque estão umbilicalmente associadas ao negócio, à visão e à missão da organização.

A fim de explicitar as diversas vertentes da comunicação abarcadas no composto de comunicação integrada, apresentamos o esquema do modelo proposto por Kunsch:

FIGURA 01: Comunicação Integrada



Fonte : KUNSCH, Margarida Maria K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4ª ed. Summus, 2003 p. 151.

Assim, de acordo com Kunsch (2003) e Marchiori (2008), a comunicação integrada aborda outras variáveis de comunicação, e pode ser considerada como uma filosofia que vem direcionar a convergência de áreas afins ou divergentes, permitindo uma atitude sinérgica. No entanto é necessário que haja harmonia mesmo havendo diferenças entre elas. Cria-se na verdade um composto de organização integrada, constituído pela Comunicação administrativa, Comunicação Interna, Comunicação Institucional e Comunicação mercadológica, as quais serão abordadas a seguir.

a) Comunicação administrativa

Na visão de Kunsch (2003 p. 152) “a comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes.” Conhecida também como intercâmbio de informações das organizações devido a sua eficiência e melhor atendimento ao público. Composta por cinco elementos sendo estes: o comunicador, o transmissor, a mensagem, o destinatário e a influencia da mensagem aos demais.

A comunicação administrativa está relacionada com os fluxos, os níveis de rede formal e informal de comunicação, que irão contribuir para o bom funcionamento do sistema organizacional, no entanto não pode ser confundida com a comunicação interna.

b) Comunicação interna

Pode-se considerar a comunicação interna como uma ferramenta estratégica que

ira possibilitar troca de diálogo, de informações e de experiências, o que contribuirá para o crescimento da organização.

A comunicação interna seria “um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível, com políticas globais estabelecidas, estratégias delineadas e programas de ação voltados para todo o pessoal interno” conforme observa Kunsch (2003 p. 154). Para que haja resultado promissor é preciso que a comunicação interna seja planejada com seus objetivos bem definidos, no intuito de possibilitar maior interação entre os colaboradores e a organização, usando ferramentas da comunicação mercadológica e da comunicação integrada.

Kunsch (2003) ensina que não se pode confundir o endomarketing com a comunicação interna, pois são coisas diferenciadas. O endomarketing está voltado para o público interno, porém tem como foco, promover entre seus colaboradores, valores destinados a servir ao cliente, limitando o colaborador como cliente interno. A comunicação interna por sua vez, é assunto da comunicação corporativa, desta forma seus interlocutores definem as relações sociais de produção e não as de consumo.

A comunicação interna é uma estratégia, incorporada ao conjunto de definições políticas, estratégias e objetivos funcionais da organização. O ser humano está acostumado a um individualismo predominante, e desta forma não se cultiva mais os valores comunitários, a comunicação interna participativa vem contribuir para a quebra deste paradigma, porém dependerá da cultura organizacional. (KUNSCH, 2003)

Conforme aborda Kunsch (2003) um projeto de comunicação interna pode trazer mudanças na direção de uma organização, no intuito de que esta modifique sua cultura individualista que privilegia a concentração e o aumento dos lucros, passando a ser mais abrangente além de compatibilizar os interesses dos colaboradores com os da organização.

c) Comunicação Institucional

Esta é responsável pela construção e formação da imagem e identidade corporativa da organização, ligada aos aspectos corporativos institucionais, explicam o lado público das instituições, construindo uma personalidade e possui como proposta básica a influencia político-social na sociedade. Kunsch (2003 apud Fonseca 1999, p 164) informa que a comunicação institucional é na verdade “um conjunto que é de procedimento destinado a difundir informações de interesse público sobre as filosofias, as políticas, as práticas e os objetivos das organizações, de modo a tornar compreensíveis essas propostas.”

A comunicação institucional tem como foco acentuar os aspectos direcionados com a visão, missão, valores e filosofia da instituição, contribuindo para seu desenvolvimento. Percebe-se que não se trata apenas da divulgação da marca, mas engloba-se valores e objetivos da empresa, para tanto é necessário conhecer a organização, no intuito de compartilhar seus atributos.

Kunsch (2003 p. 165) afirma que a já mencionada anteriormente comunicação institucional “é algo complexo, e as organizações terão de se valer de estratégias e políticas bem definidas de comunicação, delineadas e planejadas estrategicamente pela área de relações públicas, numa perspectiva de comunicação integrada.”

Seu intuito é fortalecer a imagem das organizações perante os públicos (internos e externos) e para tal utiliza o subterfúgio das atribuições das Relações Públicas, que segundo Machado-Neto(2008) possui aproximações com o Marketing⁸, num cenário de convergência entre comunicação de administração, visto que ambos trabalham verificando as

⁸ Segundo a American Marketing Association, é considerado um processo de planejamento e execução da concepção, da definição de preço, da promoção e da distribuição de idéias, produtos e serviços, organizações e eventos criando trocas que irão satisfazer os objetivos das empresas e das pessoas.

especificidades e adequando a comunicação organizacional ao público-alvo. Portanto, trabalhos no âmbito do Marketing Cultural⁹ e Marketing Social¹⁰, conforme apontado no diagrama esquemático de Margarida Kunsch (ver figura 1) bem como trabalhos de assessoria de imprensa, fazem parte deste contexto de Comunicação institucional, inserido na Comunicação integrada.

d) Comunicação mercadológica

Na comunicação mercadológica o foco está na produção comunicativa voltada para os objetivos mercadológicos, evidenciando a divulgação publicitária dos produtos e serviços da organização, muitas vezes está vinculada ao marketing de negócios, estabelecendo parâmetros e fornecendo subsídios necessários para toda a criação da mesma. Em conformidade com o mix da comunicação de marketing¹¹, da mesma forma com que as relações públicas gerenciam a comunicação institucional, fazendo as articulações necessárias com outras áreas, o marketing tem a seu cargo a coordenação e a direção da comunicação mercadológica. (KUNSCH, 2003).

A propaganda¹² e a publicidade¹³ são consideradas valorosas “ferramentas” para

9 “o conjunto de recursos de marketing que permite projetar a imagem de uma empresa ou entidade, através de ações culturais”. (Muylaert, 2000, p. 270)

10 Na visão de Kotler (2006), ao contrário do marketing “tradicional”, esta especificidade de marketing visa atender a demandas de cunho social, através de ações gerenciadas por organizações. tenta modificar a realidade comportamental da sociedade, servindo aos interesses da mesma sem lucro financeiro efetivo (e sim, através de retorno de imagem).

11 Pautado no Marketing Mix, termo cunhado por Jerome McCarthy, que refere-se a “oferta do produto certo, no ponto certo, pelo preço certo, promovido pela comunicação certa”. Expressão também associada a nomenclatura de 4 Ps (Product, Place, Price and Promotion) (apud Machado-Neto 2008).

12 Ramo especializado da Comunicação Social e com interface com o Marketing. Originalmente, aplica-se o termo à propagação de uma ideia, à política e à fé. Em comunicação social, tecnicamente, abarca o sentido da atividade advertising, ou seja, divulgação por meio de anúncio pago. Apesar da mesma aplicabilidade no contexto usual no Brasil, difere originalmente do termo Publicidade. (Machado Neto -2008)

13 Termo originado do inglês *publicity*, que abarca a divulgação “gratuita” por meio imprensa (também dita “mídia espontânea”). Em última análise, no Brasil, quem faz publicidade é o relações-públicas; e propaganda, o publicitário, razão da qual confusão entre os termos e constante utilização como sinônimos. (Machado-Neto,

as organizações, no que se diz respeito à divulgação de seus produtos e serviços, no intuito de conquistar o consumidor final. No entanto a comunicação mercadológica atua com uma amplitude mais extensa, utilizando meios e técnicas no intuito de atingir seu propósito.

2.3 COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

Apresentadas as perspectivas gerais da comunicação, sobretudo no contexto das organizações, investigando sua aplicabilidade no âmbito interno das organizações e também sob a perspectiva integrada, é pertinente, para fins específicos deste estudo, fazer um recorte na perspectiva da comunicação mercadológica, também nomeada como comunicação de marketing.

Para uma compreensão inicial, temos a definição de Yanaze (*et al*, 2007, p.334) que conceitua comunicação mercadológica como: “o processo de administrar o tráfego de informações com o público-alvo, isto é, com aquelas parcelas de público (interno ou externo) potencialmente interessadas em reagir favoravelmente às negociações e transações oferecidas pela empresa ou entidade emissora”

Kunsch (2009) informa que a comunicação mercadológica é uma das principais responsáveis pela produção comunicativa em torno dos objetos de mercado, mediante a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma determinada organização. Observa-se que a comunicação mercadológica está vinculada ao marketing de negócios, sendo que ela

deverá estabelecer alguns parâmetros fornecendo subsídios para a criação e organização da comunicação mercadológica.

Será através da comunicação mercadológica que a imagem da organização será divulgada, reforçando-a na memória do consumidor, lembrando- os dos serviços ou produtos oferecidos pela empresa, colocando-a de forma favorecida no mercado. Para tanto é necessário que as relações públicas integrem-se a comunicação institucional, no intuito de realizar as articulações necessárias com outras subáreas afins. (KOTLER, 2000).

Na visão de alguns autores como Limeira (2003), Kotler (2000) e Blessa (2003), uma das diversas estratégias de marketing e comunicação é o merchandising , que, conforme os pesquisadores, é a “ferramenta” que mais se aproxima do público, pois por meio dela a empresa interage de maneira direta com seu público alvo, já que, conforme observa Corrêa (2004) o merchandising tradicional é entendido como a ação realizada no ponto-de-venda do produto, com o intuito de melhor exposição do mesmo, chamando assim, a atenção do consumidor, porém na visão da American Marketing Association, o merchandising é a “operação de planejamento necessária para se colocar no mercado o produto certo, no lugar e no tempo certo.” (CORRÊA 2004 p. 69)

Assim, o sentido original de merchandising apontado por Corrêa (2004), de ser toda a promoção dentro do ponto-de-venda, sofre transformações na interpretação ao imaginarmos que, atualmente, o ponto-de-venda exclusivamente físico ao qual conhecíamos, perde espaço para o ambiente *on-line*, aos quais muitas empresas possuem seus sites de vendas em adição as suas lojas ou até estão exclusivamente para este ambiente, a exemplo da empresa de materiais esportivos online *Netshoes*¹⁴. Desta forma, seja através de ações de comunicação em seu próprio site ou em qualquer outro site da web, tais empresas possuem

¹⁴ Segundo o site da instituição(<http://www.netshoes.com.br/institucional/index.jsp>), a empresa é o maior e-commerce (comércio eletrônico) de artigos esportivos do mundo.

canal de comunicação com o cliente, podendo rapidamente levá-los ao seu ponto-de-venda.

Esta perspectiva nos leva a um direcionamento da comunicação e marketing, na medida em que os próprios consumidores, com o advento da internet, podem buscar suas informações bem como seus produtos e serviços. Neste sentido, aplica-se o que Kotler denomina Marketing Direto, que “é o uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços, sem intermediários”. (2006, p.606). No contexto atual, visualizamos que a internet e suas ferramentas conseguem esse direcionamento sem intermediários do marketing, uma vez que através da observação do perfil do usuário, conforme discutiremos em capítulos posteriores, as empresas conseguem direcionar, de maneira específica, a comunicação com o usuário (cliente potencial) desejado.

Assim, conforme aponta Kotler (2006), migramos para a perspectiva do marketing interativo, visto que “as formas mais recentes de marketing direto são os canais eletrônicos. A internet oferece a empresas e consumidores a oportunidade de maior interação e individualização.[...] Hoje, elas podem enviar um conteúdo individualizado”. (p. 614).

Esta adequação da comunicação e marketing à produção tem como base a questão da segmentação, que tem, segundo Kotler (2006), o marketing de massa como ponto de partida: “No marketing de massa, o vendedor se dedica à produção, distribuição e promoção em massa de um produto para todos os compradores. Henry Ford sintetizou essa estratégia de marketing quando lançou o Ford-T ‘em qualquer cor, desde que preto’ “ (p. 236).

Analogamente a perspectiva de marketing de massa, teríamos a Teoria da Agulha Hipodérmica, que na leitura de Rudgier (1995), é um modelo pertencente à Escola estadunidense de Comunicação datado da década de 30, atrelada à Comunicação de Massa em que sugeria que uma mensagem midiática enviada a um público de massa afetava da todos os indivíduos da mesma maneira, indicando a passividade e o caráter homogêneo do receptor.

Porém, obviamente, assim como o marketing de massa, a teoria da comunicação de massa “caiu por terra” e cada vez mais é distante da realidade atual, visto que o mercado, a comunicação e os públicos estão cada vez mais segmentados. Ainda segundo Kotler (2006), a segmentação se baseia na necessidade de identificar grupos de características comuns, sejam elas geográficas, demográficas, psicográfica ou comportamental.

Com o apuro cada vez maior na identificação do público-alvo bem como no direcionamento preciso da comunicação e marketing, chegamos ao que Kotler (2006) chamaria de “último nível de segmentação que nos leva aos “segmentos de um”, “ao marketing customizado” ou ao “marketing-um-para-um” (p.242). Desta forma, o processo de comunicação mercadológica tem se pautado em individualizar suas ações, baseada em perfis únicos.

Com isso, visualizamos que a pertinência de se planejar uma comunicação mercadológica extrapola a utilização dos recursos triviais e generalizados de publicidade e propaganda, agora amplia sua aplicabilidade e “arsenal”: “A comunicação mercadológica possui hoje uma amplitude bem maior e utiliza muitos meios e técnicas para atingir tais propósitos.” (KUNSCH 2003 p. 163).

Corrêa (2004) aborda sobre a amplitude do mix de marketing e comunicação ao informando que estes são dois conceitos básicos para atingir o público final, porém ainda existe uma dificuldade para se observar a interdependência entre eles, por isto é comum que as pessoas atribuam ao marketing assuntos pertencentes à comunicação, ou o oposto.

Ainda na questão da segmentação e da personalização, sobretudo no contexto da internet, Kotler (2006) ressalta que: “ A internet oferece a oportunidade de “contextualizar” cada anúncio. As empresas podem comprar espaço publicitário em sites relacionados com suas ofertas, assim como publicar anúncios a partir de palavras-chave utilizadas em sites de

busca como o Google” (p.615)

Na mesma perspectiva de valorização da customização, da segmentação por nichos e atendimento a demandas específicas, Anderson (2006) aborda novamente a inovação da comunicação mercadológica propiciada pelo Google, que substituiu os triviais banners por ativação de anúncios através de palavras-chave (p.210). Ainda nesta perspectiva, o Google descobriu que os termos específicos e menos buscados são também oportunidade de propaganda “dezenas de milhões de expressões de interesse e intenção, cada uma das quais passível de ser convertida em oportunidade de propaganda altamente dirigida, se a identificação dos anúncios for determinada pelos mesmos algoritmos *page rank* que produzem os resultados de pesquisa no google” (p.2011), como de fato ocorre. Neste sentido “qualquer um pode tornar-se anunciante do Google, compra uma palavra chave num processo de leilão automático, no qual o lance mínimo é de apenas US\$0,05 por clique.”(p.2011)

Sendo assim, visualizamos a ampla aplicação da comunicação mercadológica na atualidade, subsidiada pela alta tecnologia, amparada pela informação, comunicação e marketing.

3 TEORIAS ADMINISTRATIVAS.

Este capítulo analisa as transformações sofridas pelo processo administrativo, percebidas pelas escolas de administração, no intuito de observar alguns precedentes que elucidam questões emergentes da comunicação no contexto das organizações e para que posteriormente possamos discutir as formas com que as organizações relacionam-se com a tecnologia e a informação, para tanto, é necessária uma retomada acerca da origem desse processo para que sejam compreendidas a comunicação de marketing atualmente, à luz das passagens pelas Escolas de Administração.

Iniciamos com a Teoria da Administração Científica típica de Frederick Taylor¹⁵ e Henry Ford¹⁶, cujo foco consiste na execução das tarefas e na percepção de que as atividades administrativas são aplicadas à racionalização e ao planejamento num nível operacional. A tecnologia envolvida em tal processo é rudimentar, pois se trata do período pós-Revolução Industrial, logo, limita-se a máquinas, ferramentas e mão de obra. O controle das informações é precário e quando existe, volta-se para viabilizar o maior controle sobre os operários e a produção.

A palavra administração vem do latim *ad*, que significa direção, subordinação ou obediência; isto é, uma atividade realizada por alguém sob o comando de outro, segundo Marques e Trigueiro (2009, p. 14)

Maximiano (2000, p. 6) diz que a administração: “é o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos. O processo administrativo abrange cinco tipos de

15 Frederick Taylor (1856-1915) é considerado o pai da Administração Científica por propôr a utilização de métodos científicos cartesianos na administração de empresas. Seu foco era a eficiência e eficácia operacional na administração industrial.

16 Henry Ford (1863-1947) foi um empreendedor estadunidense, fundador da Ford Motor Company e o primeiro empresário a aplicar a montagem em série de forma a produzir em massa automóveis em menos tempo e a um menor custo.

funções: planejamento, organização, liderança, execução e controle”. Complementado, Marques e Trigueiro (2009, p.17) ainda dizem que a administração conduz as organizações de forma integrada, de modo que as áreas como finanças ou gestão de pessoas, por exemplo, possam convergir para os objetivos comuns, o que contribui para o desenvolvimento socioeconômico de um país, através da prestação de serviços e do oferecimento de produtos de qualidade.

Contudo, para se chegar a essas definições acerca do que é administrar, várias foram as influências de pensadores e contextos históricos sobre a sociedade. Chiavenato (2004, p. 30) menciona que:

A história da Administração é recente. No decorrer de toda a história da humanidade, a Administração se desenvolveu com uma lentidão impressionante. Somente a partir do século XX é que ela surgiu e explodiu em um desenvolvimento de notável pujança e inovação. (Chiavenato, 2004, p.30)

Na Filosofia, Francis Bacon (1561-1626), estadista inglês e fundador da Lógica Moderna baseada no método experimental e indutivo, antecipou-se ao princípio conhecido como Princípio da Prevalência do Principal sobre o Acessório, evidenciando a preocupação prática de se separar o que é essencial daquilo que é acidental ou acessório nos processos. Além dele, René Descartes (1596-1650), matemático e físico francês, fundador da Filosofia Moderna, em o Discurso do Método, descreve seu método cartesiano, cujos Princípios da Evidência, da Decomposição, da Síntese e da Verificação influenciaram diretamente a Administração Científica e as Teorias Clássica e Neoclássica da Administração.

A Igreja também se revelou dentro das ciências gerenciais como uma instituição que muito interferiu na construção não apenas de conceitos importantes dentro da administração, mas sobretudo na percepção do que é de como se forma uma organização. Segundo Chiavenato (2004, p.32):

Ao longo dos séculos, a Igreja Católica estruturou sua organização, com uma hierarquia de autoridade, um estado-maior (assessoria) e a coordenação funcional para assegurar integração. A organização hierárquica da Igreja é tão simples e eficiente que sua enorme organização mundial pode operar sob o comando de uma só cabeça executiva: o Papa. (CHIAVENATO, 2004, p.32)

Sob a égide da hierarquia e da organização encontram-se as influências das forças armadas e das estruturas militares, sendo que além de tais ideias, nesta seara, desenvolveram-se também conceitos como o de Organização Linear e de Unidade de Comando, bem como o surgimento do Princípio da Direção que preceitua que todos devem saber perfeitamente o que se espera deles e aquilo que eles devem fazer, além da ideia de disciplina, requisito básico para uma boa organização, segundo Chiavenato (2004, p.32).

Considerando assim o mencionado até o momento, as Teorias da Administração percorreram caminhos que foram se complementando, enfatizando pontos gerenciais considerados relevantes a cada época e culminando nos processos gerenciais contemporâneos.

3.1 – AS ESCOLAS CIENTÍFICA E CLÁSSICA

A Revolução Industrial foi o marco histórico para o surgimento das Escolas de Administração. Chiavenato (2004, p.32) diz que com a invenção da máquina a vapor e sua posterior aplicação à produção surgiu uma nova concepção de trabalho que modificou a estrutura social e comercial, provocando profundas e rápidas mudanças de ordem econômica, política e social. O autor completa que:

A Revolução Industrial gerou o surgimento das fábricas e o aparecimento da empresa industrial e, com isso, provocou as seguintes mudanças na época: o aparecimento das fábricas e das empresas industriais; a substituição do artesão pelo operário especializado; o crescimento das cidades e aumento da necessidade de administração pública; o surgimento dos sindicatos como organização proletária a partir do início do século XIX; início do marxismo em função da exploração capitalista [...]. (Chiavenato, 2004, p.36)

Outras mudanças também aconteceram na sociedade em decorrência da Revolução Industrial o que faz do trecho extraído do livro de Chiavenato um rol meramente exemplificativo. Paralelamente a tais mudanças, surgem os economistas liberais, que defendiam a ideia de um mercado autorregulador que acreditava no poder absoluto da lei da oferta e da demanda controlando emprego, renda, produção, dentre outros fatores econômicos, segundo Chiavenato (2004, p. 36), as idéias básicas dos economistas clássicos liberais constituem os germes iniciais do pensamento administrativo de nossos dias.

Princípios como o da especialização das tarefas e da divisão do trabalho aparecem em A Riqueza das Nações (1776), de Adam Smith (1723-1790), fundador da economia clássica. Para ele, a origem da riqueza está na divisão do trabalho e na especialização das tarefas, preconizando assim o estudo dos tempos e movimentos que Taylor desenvolveria anos mais tarde, como fundamento da Administração Científica.

Morgan (2006, p.45) diz que Taylor defendeu o uso do estudo de tempos e movimentos como um meio de analisar e padronizar as atividades do trabalho. Sua abordagem científica exigia a observação e medição rigorosa do trabalho para encontrar o melhor modo de fazer as coisas. Logo, decorre dessa análise de Taylor a ideia de que a organização e a administração devem ser estudadas e tratadas cientificamente, permitindo que o planejamento ocupe o lugar da improvisação e abrindo espaço para a prevenção dentro da produção; bem como a noção de ORT – Organização Racional do Trabalho, que visava a substituição de métodos empíricos e rudimentares de produção e gestão por científicos (CHIAVENATO, 2004, p.56)

Wood Jr. (1995, p. 95) apresenta a percepção de que as organizações, enxergadas estritamente como indústrias de grande porte e de linhas contínuas, impulsionam a produção. Elas têm fins em si mesmas, sendo que as transformações a elas inerentes estão ligadas à mecanização do trabalho. Como o trabalho das fábricas exigia horários rígidos, rotinas predefinidas, tarefas repetitivas e estreito controle, tais pontos foram aperfeiçoados no sentido de se promover a eliminação do desperdício de esforço humano e dos movimentos inúteis; a racionalização da seleção e adaptação dos operários à tarefa; a facilidade no treinamento dos operários e melhoria da eficiência e rendimento da produção; a distribuição uniforme do trabalho para que não haja períodos de falta ou excesso do mesmo e a definição de métodos e estabelecimento de normas para a execução do trabalho.

Modelos de produção que se alinham ao pensamento de Taylor são o Fordismo e o Toyotismo. Henry Ford, na indústria automobilística norte-americana é considerado como alguém que colocou em prática as idéias de Taylor através da constituição da linha de produção. Tal processo permite que cada operário se especialize numa única tarefa e a especialização pressupõe ganhos de tempo, o que aumenta a produtividade e o barateamento do preço de venda do produto.

Farago (2008, p.05) diz que o problema encontrado por Ford em sua linha de produção envolvia diretamente o consumidor. Os fabricantes elaboravam produtos para suprirem o a demanda do maior número de pessoas possível, logo, os clientes não tinham escolha: o produto fabricado possuía a mesma base, tendo características iguais.

Diante de tal fato, logo após a Segunda Guerra Mundial, surge a Toyota com uma concepção diferenciada de produção justamente no sentido de variação dos produtos ofertados. Trata-se do Toyotismo que, segundo Farago (2008, p.06), propunha que o próprio cliente escolhesse seu produto, fazendo com que o estabelecimento ou a fábrica deixasse de

empurrar a mercadoria para o consumidor e com que consequentemente, este a demandasse de acordo com as suas necessidades. Para Deming, engenheiro responsável pela implementação do Toyotismo no Japão, o aumento da qualidade não diminuiria a produtividade.

A conjuntura em que o sistema produtivo se encontrava neste ponto da história era bastante conturbada no sentido de se situar em meio a conflitos mundiais, crises econômicas e aumento da demanda por bens de consumo. Tratava-se do período entre guerras até o encerramento da Segunda Guerra Mundial, em que o cenário era de caos dentro e fora das organizações.

Sendo assim, emerge a Teoria Clássica da Administração conduzida por Henry Fayol. Chiavenato (2004, p. 84) menciona que o ponto de partida dessa teoria é o estudo científico da Administração, substituindo o empirismo e a improvisação por técnicas científicas. Num primeiro momento, essa informação apenas sinaliza uma continuidade das ideias de Taylor, contudo, trata ainda o referido autor: “(...) pretendia-se elaborar uma Ciência da Administração, uma vez que Fayol defendia a necessidade de um ensino organizado e metódico da Administração, de caráter geral para formar administradores” (Chiavenato, 2004, p. 84)

Ademais, a Teoria Clássica concebe a organização como se fosse uma estrutura influenciada por concepções tradicionais, rígidas e hierarquizadas, logo, percebe-se aqui uma forte influência das organizações militares e eclesiásticas. Tais maneiras de se conduzir a organização colocavam-se necessárias dentro do momento histórico caótico no qual o sistema produtivo se encontrava à época, isto é, tal modelo contribuiu para uma maior organização, literalmente, das indústrias, fábricas e recursos.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 84): “Para Fayol, a organização militar é o

modelo do comportamento administrativo. Assim, a preocupação com a estrutura e com a forma da organização marca a essência da Teoria Clássica” (CHIAVENATO, 2004, p. 84)

De acordo com a Escola Clássica, a estrutura organizacional estava estritamente vinculada à Cadeia de Comando que, segundo Chiavenato (2004, p. 84), é uma linha de autoridade que interliga as posições da organização e que define quem se subordina a quem. Essa cadeia, ainda de acordo com o autor, baseia-se no princípio de que cada empregado deve se reportar a um só superior.

Surge ainda, dentro da Teoria Clássica, o conceito de Departamentalização quando sob sua ótica são analisadas a especialização e a divisão do trabalho. Trata-se da especialização horizontal por meio da qual se percebe que a homogeneidade numa organização é obtida quando são reunidos, na mesma unidade, todos os que estiverem executando o mesmo trabalho, pelo mesmo processo, para a mesma clientela, no mesmo lugar (CHIAVENATO, 2004, p.85).

Por mais que a partir da Revolução Industrial as organizações tenham dado um salto em se tratando de desenvolvimento, o lado humano dentro delas não contou com o mesmo. Os operários e funcionários das organizações não eram enxergados como fatores cruciais para a obtenção de bons resultados e de vendas. Eram vistos como meras extensões das máquinas, resistentes ao trabalho e aos objetivos organizacionais.

A partir daí, adveio a necessidade de se mudar o olhar. Passou-se a não somente perceber a estrutura organizacional e as tarefas como fatores de produção, mas também o trabalho humano, dando origem às teorias humanísticas de administração.

3.2 A ESCOLA DAS RELAÇÕES HUMANAS

A Teoria das Relações Humanas surgiu nos Estados Unidos como consequência imediata das conclusões obtidas na Experiência, na cidade de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e seus colaboradores. Foi basicamente um movimento de reação e de oposição à Teoria Clássica da Administração, segundo Oliveira (*et al* 2009, p. 01)

Ainda conforme o autor acima, a necessidade de humanizar e democratizar a administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica, ao lado da demanda por adequá-la aos novos padrões de vida do povo americano, bem como o desenvolvimento das chamadas ciências humanas, principalmente da psicologia e da sociologia, tendo John Dewey, que desenrolou os estudos sobre o Funcionalismo, tende a considerar o funcionamento das atividades do grupo como conjuntos estruturados e hierarquizados entre si. Conforme Alves (2013, p. 16) o comportamento humano é derivado da totalidade de fatos coexistentes e esses fatos têm o caráter de um campo dinâmico, no qual cada parte do campo depende de uma inter-relação com as demais outras partes.

Com base no exposto acima, é possível aprofundar a análise acerca da referida escola trazendo o que é tratado por Chiavenato (2004, p.98): “A Abordagem Humanística faz com que a preocupação com a máquina e com o método de trabalho e a preocupação com a organização formal e os princípios de Administração cedam prioridade para a preocupação com as pessoas e os grupos sociais”

Sendo assim, é pertinente que se comece a abordagem dessa Escola tratando de Hawthorne e Mayo: em 1927, para avaliar a correlação entre iluminação e eficiência dos operários, o Conselho Nacional de Pesquisas iniciou uma experiência na fábrica, do distrito de Hawthorne, da Western Electric Company, em Chicago; cujos resultados foram medidos por

meio da produção. Elton Mayo coordenou a pesquisa que se estendeu ao *turnover*, isto é, à rotatividade do pessoal; ao cansaço e aos acidentes laborais, bem como ainda aos efeitos das condições de trabalho sobre a produtividade.

A Experiência de Hawthorne, segundo Chiavenato (2004, p.106), proporcionou o delineamento dos princípios básicos da Escola das Relações Humanas e teve como conclusão os seguintes aspectos: o nível de produção é resultante da integração social, ou seja, normas sociais e expectativas grupais são o que determina a produção e não a capacidade física ou fisiológica dos empregados; o comportamento do indivíduo se apóia totalmente no grupo: os operários preferiram produzir menos – e ganhar menos – a pôr em risco suas relações amistosas com os colegas; a empresa passou a ser visualizada como uma organização social composta de grupos sociais informais, cuja estrutura nem sempre coincide com a organização formal da empresa: grupos informais definem suas regras de comportamento, formas de recompensas ou sanções sociais, objetivos, escala de valores, crenças e expectativas que cada participante vai assimilando e integrando em suas atitudes e comportamento e, por último, elementos emocionais não planejados, bem como irracionais do comportamento humano, merecem atenção especial (CHIAVENATO, 2004, p.107).

Com base nas observações feitas ao final do experimento, Mayo passou a defender que o trabalho é uma atividade grupal, que o operário não reage como indivíduo isolado, mas sim como um membro de um grupo social; que uma boa administração é composta de uma elite capaz de compreender e de se comunicar com seus subordinados; que o ser humano é motivado pela necessidade de estar junto e de ser reconhecido – não somente pelo salário e que o ambiente da fábrica traduz-se como um novo local capaz de proporcionar aos indivíduos segurança emocional e compreensão, bem como família, religião e outros grupos informais.

Outro ponto que merece ser tratado dentro destas Escolas é o Funcionalismo de John Dewey, já citado anteriormente. Para essa teoria, que contribuiu significativamente para o desenvolvimento da Escola das Relações Humanas, o comportamento é intrinsecamente adaptativo e intencional, ou seja, o comportamento humano é contínuo e coordenado, já que todos os estímulos o afetam, segundo Abreu (2011, p. 01)

Com isso, os recursos humanos de uma organização passaram a ser considerados como componentes vivos dentro dela, como não mais peças mecânicas que exercem uma atividade repetidas vezes, automaticamente. Morgan (2006, p. 95) apresenta outra metáfora que tenta dar conta de um panorama mais avançado da visão das organizações como cérebro. Essa metáfora revela um nível de flexibilidade criativa no ambiente organizacional, levando-se em conta uma forte tendência à capacidade de processamento e análise de informações.

Considerando o visto até o momento, Balbo (2011, p. 11) mencionando o professor Alkindar de Oliveira¹⁷, complementa que uma empresa com o ambiente organizacional saudável, onde seus profissionais são respeitados e valorizados como seres emotivos e sentimentais os profissionais serão mais produtivos, além de desempenhar suas funções com melhor qualidade (BALBO, 2011, p. 11)

3.3 A TEORIA ESTRUTURALISTA

Surge uma nova percepção nas organizações com uma interdependência envolvidas no processo de produção e a contextualização das organizações. Tal correlação é trazida por Morgan (2006, p. 53) sob a alcunha de “a descoberta das necessidades

¹⁷ Alkindar de Oliveira é considerado um dos mais conceituados professores de comunicação e oratória do país, segundo o escritor Augusto Cury. Trabalha na área de consultoria e treinamento empresarial comportamental, buscamos trabalhar o ser integral, para que este, dia a dia, entre em contato com a essência que é. Através de sua expressão no mundo, estimulamos a sua autoeducação.

organizacionais e dos imperativos do meio ambiente”.

De acordo com o autor surgem questões, neste instante, que, mesmo que hoje em dia possam ser referenciadas como rotineiras, até então não eram pensadas ou empregadas e que ultrapassam aquelas que tratavam da produção pela produção e do olhar voltado para o bem-estar dos operários como forma de motivá-los à realização de um bom trabalho. Trata-se de uma atenção dada à empresa como estrutura organizada que vê em seus funcionários matrizes celulares para seu bom funcionamento e sucesso, bem como os setores e departamentos que compõem seu alicerce. Nota-se, portanto, que emerge o pensamento do lado humano da organização, em observância à metáfora do organismo: se uma das partes funcionais não estiver operando bem, toda a organização, isto é, o organismo, também não funcionará.

O Estruturalismo, do latim *structura*, significa dar arranjo, disposição ou construção a algo; compreende os fatos novos como uma prática e não como um objeto ou conceito, mas principalmente como uma totalidade, de acordo com Ferreira (2008, p.05).

Dessa forma, os estruturalistas vêem não apenas o domínio do ambiente interno da organização, no sentido de motivar operários, aperfeiçoar a estrutura física e organizar os meios dos processos produtivos, como fundamental para o desenvolvimento da gestão, mas também a reação ao ambiente externo, avaliando cenários e públicos que interferem na produção como fator importante para tal.

Maximiano (2000, p.09) diz que as organizações estruturalistas possuem uma abordagem múltipla no que se trata de aspectos internos, como níveis organizacionais, fluxogramas e organogramas; bem como modelos de concepções gerenciais, além de externos, como a própria diversidade das organizações e as análises interorganizacionais, o que afeta diretamente o fluxo de comandos e de comunicação, fazendo com que este deixe de

ser linear e passe a ser radical. As teorias voltadas para a estrutura trazem rupturas, pois mostram a organização como sendo um sistema aberto que se relaciona com o ambiente e com outras organizações.

Com isso, aparece a necessidade de mencionar a Teoria Burocrática da Administração que é considerada uma teoria estruturalista devido ao fato de focar na estrutura organizacional interna. Segundo Chiavenato (2004, p.254) o modelo burocrático de organização surgiu como uma reação contra a crueldade, o nepotismo e os julgamentos tendenciosos e parciais, típicos das práticas administrativas desumanas e injustas do início da Revolução Industrial.

A Burocracia tem como características a estrita legalidade das normas e dos regulamentos, o caráter formal das comunicações, o caráter racional da divisão do trabalho, a impessoalidade nas relações, a hierarquia de autoridade, a padronização de rotinas e procedimentos, a competência técnica, a meritocracia, a especialização e a profissionalização dos administradores, bem como a previsibilidade em cima do funcionamento e do comportamento de seus membros.

Com base nessas características, evocadas por Chiavenato (2004, p.265), pode-se perceber que o modelo burocrático de administração teve como vantagens gerenciais: racionalidade em relação ao alcance dos objetivos da organização; precisão na definição do cargo e na operação, pelo conhecimento exato dos deveres; rapidez nas decisões, pois cada um conhece o que deve ser feito e por quem; assim, as ordens e papéis tramitam através de canais preestabelecidos; univocidade de interpretação garantida pela regulamentação específica e escrita. Por outro lado, a informação é discreta, pois é fornecida apenas a quem deve recebê-la; uniformidade de rotinas e procedimentos que favorece a padronização, redução de custos e de erros, pois os procedimentos são definidos por escrito; continuidade da

organização através da substituição do pessoal que é afastado. Além disso, os critérios de seleção e escolha do pessoal baseiam-se na capacidade e na competência técnica; a redução do atrito entre as pessoas, pois cada funcionário conhece aquilo que é exigido dele e quais são os limites entre suas responsabilidades e as dos outros; constância nos processos, pois os mesmos tipos de decisões devem ser tomados nas mesmas circunstâncias; a subordinação dos mais novos aos mais antigos, dentro de uma forma estrita e bem conhecida, de modo que o superior possa tomar decisões que afetem o nível mais baixo; confiabilidade, pois o negócio é conduzido de acordo com regras conhecidas, sendo que grande número de casos similares são metodicamente tratados dentro da mesma maneira sistemática.

As decisões são previsíveis e o processo decisório, por ser despersonalizado no sentido de excluir sentimentos irracionais, como o amor, a raiva, preferências pessoais e eliminação da discriminação pessoal; ademais, existem benefícios sob a perspectiva das pessoas na organização, pois a hierarquia é formalizada, o trabalho é dividido entre as pessoas de maneira ordenada, as pessoas são treinadas para se tornarem especialistas em seus campos particulares, podendo encarrear-se na organização em função de seu mérito pessoal e competência técnica (CHIAVENATO, 2004, p.266).

Atualmente, porém, o que vemos são estudos que apontam para uma Administração Holística, que tem como base o preceito de que as empresas não podem mais serem visualizadas de forma departamentalizada (como um conjunto de departamentos), de forma a executar atividades de forma “estanque”, separada, mas sim como em conjunto único, aberto, presumindo uma contínua interação. A integração de alguns preceitos de Escolas anteriores formam a base da Administração Holística, a exemplo da valorização da valorização da intuição, o uso de informação, interação e desenvolvimento pessoal (Costa, 2007).

4 A ERA DA INFORMAÇÃO

Em contextos atuais, uma das questões nas organizações “é a substituição de uma economia mundial baseada na manufatura e na exploração de recursos naturais para a baseada no valor no valor do conhecimento, na informação e na inovação” (Kiernan,1998, p.2)

O mundo encontra-se numa era em que a cultura da informação vigora, subsidiando ações organizacionais e pessoais, de acordo com Moroni (2009). Assim, ela se configura como um elemento de troca, de oferta e, sobretudo, de valor. Com base nisso, este capítulo trata de conceitos de informação, de sua relevância para as relações interorganizacionais e pessoais, de sua pertinência como elemento chave para o desenvolvimento da sociedade, retomando alguns pontos mencionados.

Para tanto, ele é dividido em dois subcapítulos que tratam da dinâmica entre conhecimento e sociedade – introduzindo as discussões, abordando aspectos relacionados ao consumo, valores sociais, exposição, espetáculo, pertencimento, etc; e entre informação e organização – considerando pontos como imagem, bancos de dados, ativo, bem, mercado, competitividade, agregação de valor, marketing e outros, apontando para a direção de que informação, seja nas ciências naturais ou humanas não detém definição completa, que na maioria dos casos, podem ser encontrados tão somente fragmentos da teoria, de acordo com Capurro e Hjørland (2007, p. 150)

Um breve histórico sobre o surgimento da percepção de que a informação é um fenômeno que carece de controle, seja pela sociedade ou pelas organizações, também será tratado pelo capítulo. Por fim, o capítulo acompanhará o paralelo que inevitavelmente é feito entre informação e tecnologia, culminando no surgimento da internet e no advento das ferramentas de busca, comunidades e redes sociais.

4.1 ESPETÁCULO, CONHECIMENTO E SOCIEDADE

Neste subcapítulo serão apontadas questões relativas à sociedade do espetáculo e consumo, bem como recorrer a conceitos de capital humano e capital social.

Com base nos estudos de Baudrillard (2009), temos que a sociedade é de consumo quando ela se encontra numa etapa avançada de desenvolvimento industrial e comercial que se caracteriza pela aquisição massiva de bens e serviços disponíveis graças à elevada produção dos mesmos, o que é intensificado pela Sociedade do Espetáculo¹⁸, que se reveste de procedimentos, modos de produzir, consumir e viver baseados em princípios e categorias abstratos, desvinculados da existência real dos indivíduos, dos interesses e necessidades pessoais e coletivas, resultando no contínuo afastamento, estranhamento e subordinação da práxis humana ao mundo objetivo criado por suas ações (PAZ, 2011, p. 18); logo, trata-se de um consumo que gira em torno da fantasia e não da realidade.

Acerca da Sociedade do Espetáculo, Debord ressalta que:

Nosso tempo, sem dúvida... prefere a imagem à coisa, a cópia ao original, a representação à realidade, a aparência ao ser... O que é sagrado para ele, não passa de ilusão, pois a verdade está no profano. Ou seja, à medida que decresce a verdade a ilusão aumenta, e o sagrado cresce a seus olhos de forma que o cúmulo da ilusão é também o cúmulo do sagrado. (DEBORD, 2003, p. 08)

Dessa maneira, Debord (2003, p.11) conceitua o espetáculo como sendo algo que unifica e explica uma grande diversidade de fenômenos aparentes. As suas diversidades e contrastes são as aparências organizadas socialmente, que devem, elas próprias, serem reconhecidas na sua verdade geral.

18 Com base na leitura de Debord (2003), temos como espetáculo o conjunto das relações sociais mediadas pelas imagens. Sendo a “Sociedade do Espetáculo” baseada nas relações sociais e as relações de produção e consumo de mercadorias, apontando uma fase capitalista condicionada à interdependência do acúmulo de capital ao processo de acúmulo de imagens.

Gereminas (2010, p.01) diz que a internet consolidou a espetaculosidade social, fazendo com que o mundo imaterial no qual vive a consciência coletiva da sociedade do espetáculo se tornasse literalmente visível no abstrativo imagético do universo virtual da web.

Além da questão do espetáculo, há que se atentar para adição do ser a ser espetacularizado, que passa a ser base para o chamado “Capital Humano”. Rogério da Costa salienta que o conceito capital humano já existia desde os anos 1960, quando Gary Becker¹⁹ publicou artigos sobre o tema cujo conceito era construído pela educação e pela condição de saúde do indivíduo.

Entretanto, nos anos 1980, surgem estudos sobre capital social, apontados por pesquisadores como Bourdieu²⁰, Coleman²¹ que retratam do valor dado às redes duráveis de relações dos indivíduos, implicando em reconhecimento mútuo. Em adição aos estudos de capital social, temos os estudos das redes sociais²², que apontam, especificamente, para as relações sociais dos indivíduos que construíam um capital, de acordo com Costa (2011, p.8).

Acerca do capital social, o sociólogo Nan Lin em sua pesquisa, aponta que:

enquanto a economia era definida como as *escolhas* dos indivíduos sobre a aplicação de seus *recursos* próprios, a sociologia trataria da forma como esses mesmos atores são motivados a engajar outros atores a fim de acessar os *recursos* desses últimos com o propósito de obter melhores resultados em suas próprias ações. Ou seja, como explorar da melhor maneira os *recursos de uma rede social*. Essa rede social significando aqui o capital social de cada um. (COSTA, 2011, p. 6).

¹⁹ Gary Becker é um economista estadunidense. Professor na Universidade de Chicago, foi laureado com o Prêmio de Ciências Econômicas de 1992 por ter estendido os domínios da análise microeconômica para comportamento e interação humana.

²⁰ Pierre Bourdieu é um sociólogo que, permitindo ter seu pensamento rotulado, adota como nomenclatura o construtivismo estruturalista ou estruturalismo construtivista. Esta postura consiste em admitir que exista no mundo social estruturas objetivas que podem dirigir, ou melhor, coagir a ação e a representação dos indivíduos, dos chamados agentes.

²¹ James S Coleman era um sociólogo estadunidense que estudou sociologia da educação, políticas públicas e foi um dos primeiros usuários do termo Capital Social.

²² As redes sociais são estruturadas a partir do compartilhamento de informações e dizem respeito a um conjunto de atores (que podem ser indivíduos, organizações ou entidades) interligados por relacionamentos sociais, baseados seja na amizade seja em relações de trabalho ou outros tipos de laços que permitam construir uma estrutura social (TOMAEL, MARTELETO, 2006).

Assim, a economia, a sociedade e a cultura fazem referência a um novo elemento, o conhecimento:

A nova cultura do conhecimento surge ao mesmo tempo em que nossos vínculos com antigas formas de comunidade social estão se rompendo, nosso arraigamento à geografia física está diminuindo, nossos laços com a família estendida, ou mesmo com a família nuclear, estão se desintegrando, e nossas alianças com Estados-nações estão sendo redefinidas (JENKINS, 2008, p.54-55).

Essa reformatação e propagação do conhecimento se dão justamente por esta quebra do distanciamento geográfico que as redes, agora num sentido comunicacional de amplitude e conexão, acontecem a partir do advento da Internet (CAVALCANTI et al 2010). Ora, se o capital social em análise é a orientação, é factível apontar que o ciberespaço como fator importante para disseminação do conhecimento e da ligação entre os indivíduos, formando uma rede de conexões.

Paralelamente, o que vemos hoje, com base nos estudos de Peter Senge e De Gaus, descritos na obra de Capra (2005), se aproxima a nossa realidade é metáfora²³ de organismos vivos, que nos remetem as redes sociais:

Os sistemas sociais vivos são redes autogeradoras de comunicações. Isso significa que uma organização humana só será um sistema vivo se for organizada em rede ou contiver redes menores dentro dos seus limites. Com efeito, as redes (*networks*) tornaram-se recentemente um dos principais objetos de atenção não só no mundo empresarial como também na sociedade em geral, em toda a uma cultura global que está surgindo. Num prazo de poucos anos, a *internet* tornou-se uma poderosa rede global de comunicações, e muitas das novas empresas que operam pela internet atuam como mediadoras entre as redes de consumidores (p.117).

²³ Segundo Fritojf Capra “os administradores sempre fizeram uso das metáforas para grandes perspectivas gerais”(p.113). Gareth Morgan (apud CAPRA, p.113), por sua vez, diz que “o veículo da administração é a metáfora. A teoria e a prática da administração são moldadas por um processo metafórico que influencia tudo que fazemos”. Dentre as metáforas estudadas por Morgan no universo da administração, destacam-se, aqui, a de organização como máquina e a de organismo.

Segundo Capra(2005), o teórico da comunicação Etienne Wenger, cunhou o termo “comunidade de prática” para ilustrar esse novo processo de interação e essas redes sociais autogeradoras:

com as novas tecnologias de informação e comunicação, as redes sociais tomaram conta de tudo, tanto dentro quanto fora das organizações empresariais. Para que uma organização seja viva, porém, a existência de redes sociais não é suficiente; é preciso que sejam redes de um tipo especial. As redes vivas, como já vimos, são autogeradoras. Cada comunicação gera pensamentos e um significado, os quais dão origem as novas comunicações. Dessa maneira, a rede inteira gera a si mesma, produzindo um contexto comum de significados, um corpo comum de conhecimento, regras de com conduta, um limite e uma identidade coletiva para seus membros(p.119).

Assim, percebe-se a identificação do processo de construção e organização de uma empresa, com sua relação com o consumidor no processo comunicacional. Essas redes ditas “vivas” persistem em uma via de mão dupla, ou autogeradoras. É o que acontece quando da participação de pessoas em anúncios publicitários interativos, ou comentários sobre as marcas em sites de redes sociais. Deste modo, fazer parte dessas redes, mesmo que de forma informal, é que ditará a inclusão e a paridade das empresas e marcas e sua respectiva identificação com os consumidores.

4.2 INFORMAÇÃO, CONSUMIDOR E ORGANIZAÇÕES

No subcapítulo anterior, discutimos a correlação da visibilidade com a formação do capital, que está inclusa também no contexto organizacional. Neste será discutida a importância que atualmente é dada à informação gerou o termo “cultura da informação”. Na visão de Fritjof Capra (2005), a revolução da informática, que culminou nesta nova “Era da informação”, trouxe uma reformatação nas relações humanas, empresariais e de poder,

tornando a rede elemento primordial da sociedade, em todos os segmentos.

Para Marchand (1997) a cultura da informação é essencial para a empresa que quer evoluir, isto é, para a empresa que quer se adaptar se alinhando aos novos mercados e contextos. Marchand afirma, portanto, que a cultura da informação é essencial para organizações.

O mesmo autor ainda descreve a cultura da informação com base no conjunto de valores, atitudes e comportamentos que incidem na forma como as pessoas, sobretudo nas organizações, avaliam, aprendem, recolhem, organizam, processam, comunicam e utilizam a informação. Ressalta também, que a cultura da informação é importante parte da cultura organizacional, na medida em que a empresa precisa se adequar ao mercado, anteendo o contexto competitivo, antecipando tendências através de coleta e análise de informações, que sendo provenientes de diversas fontes, necessitam de ser sintetizadas para serem apreendidas. Assim, tal cultura advém da valorização e da utilização pró-ativa da informação para os fins organizacionais.

Este conceito não é novo, visto que nos anos 60, a escola de pensadores associados à Teoria dos Sistemas atribuiu um relevante papel à informação. A escola afirma que “administrar é tomar decisões” (Simon, 1965, p.20), para tal, faz-se uso das informações. Portanto, nota-se que a administração consiste na capacidade de utilizar informações para a tomada de decisões.

A concepção sistêmica de organização está focada, desta forma, na interconexão e, ao mesmo tempo, autonomia presumida de interação com o ambiente (interno e externo) na tomada das decisões organizacionais, numa clara referência ao aspecto biológico da palavra, utilizando uma metáfora. Na teoria em questão, “as organizações são abordadas como sistemas abertos, com interação e independência entre as partes e com o ambiente que o

envolve, tendo várias entradas e saídas para garantir o intercâmbio com o meio” (CHIAVENATO, 2003, p. 496).

Para tal, os estímulos dessa interação com o ambiente devem gerar dados de forma a facilitar a tomada de decisões. Como as decisões dependem das informações e estas das comunicações, conclui-se que a organização é construída a partir da análise das necessidades de informações e das redes de comunicações.

O’Shaughnessy (1968), aponta alguns itens vitais para fomento das empresas e afirma que o planejamento da organização pautando-se, sobretudo no pilar informação e administração por meio de subsistemas de decisões.

Algumas abordagens importantes para a condução da pesquisa que ainda não foram apresentadas são o de tecnologia e o de informação. A primeira significa a razão do saber fazer ou o estudo da técnica, se tomarmos como referência origem da palavra. Isso porque “tecno” vem do grego *techné*, que significa “saber fazer” ou “técnica” e “logia” vem também do grego *logos* que significa “estudo” ou “razão”, segundo Rodrigues (2001, p. 02).

Relatando ainda sobre tal termo, uma definição de maior amplitude aparece na proposição de Steensma (1996, p. 86) que diz ser a tecnologia “um corpo de conhecimentos, ferramentas e técnicas, derivados da ciência e da experiência prática, que é usado no desenvolvimento, projeto, produção e aplicação de produtos, processos, sistemas e serviços”. Já o segundo termo – informação – pode ser definido, segundo Braga (1996, p. 01) como “um processo que visa o conhecimento, ou, mais simplesmente, tudo o que reduz a incerteza”. Trata-se de uma ferramenta que permite maiores esclarecimentos sobre o mundo e que mudanças nele sejam provocadas. Moroni (2009, p. 02) traz a ideia de que a informação é “um elemento objetivo do mundo, explicada de acordo com o rigor da ciência matemática, passando, posteriormente, a ser analisada como um constituinte da relação entre seres

orgânicos ou artificiais e o ambiente”.

Atualmente, a cultura da informação, destaca Marchand (1997), é difundida por meio da tecnologia. As redes de computadores e os recursos de multimídia possibilitam a partilha da informação - mas, notadamente não implicam em garantia do uso inteligente da informação.

Para agrupar e racionalizar o uso da informação temos, em primeira análise, o conceito de Sistema de Informação, que, conforme Buckingham

Um Sistema de Informação é um sistema que recolhe, armazena, processa e distribui informação relevante para uma organização (ou sociedade), de modo que a informação seja acessível e útil aos que a desejarem usar, incluindo gestores, funcionários, clientes e cidadãos. Um Sistema de Informação é um sistema (social) de atividade humana, que pode envolver ou não a utilização de computadores.²⁴ (1987, p. 18).

A informação sistematizada passa a ser depurada de modo que seja um embasamento para decisões das organizações. Croson (1996, p.227) afirma que tecnologia da informação viabilizou de forma direta e indireta a transformação das empresas. Inicialmente, sua função não era explícita, porém foi vislumbrada, estudada e aperfeiçoada ao longo dos tempos. Porter (1991) utiliza recorrentemente o termo “estratégia competitiva” e inclui informação como fator decisório na vantagem competitiva e atrela a informação um importante papel no processo de inovação das empresas.

Os sistemas de informações podem ser divididos, de acordo com Meirelles (2011 p.77), em função do tipo de usuários e pela aplicabilidade, separados em operativos e competitivos. Operativos quando as informações auxiliam nas variadas funções da empresa, ajudando na execução de algumas tarefas especializadas, ou seja, associadas às tarefas

24 Tradução do autor para o trecho original: “An information system is a system that collects, stores, processes and distributes information of relevance to an organization (or society), in order that information is accessible and useful to those who wish to use, including managers, officials, customers and citizens. An Information System is a system (social) human activity, which may or may not involve the use of computers.”

internas; estratégicas ou competitivas. Assim, as organizações necessitam de sistemas de informações funcionais para que possam aperfeiçoar suas funções internas e, sobretudo que consigam gerar, manter e lapidar vantagens competitivas.

Pautando-nos nessas características apontadas, percebe-se que muitas empresas atuais utilizam Sistemas de Informações para nortear-las desde a concepção de produtos e serviços, até utilizar informações como atividade fim. É o caso da Google: de acordo com o apontado por LEVY(2012) a empresa oferece com diversos produtos entre seus aplicativos disponibilizados para seus usuários, como motor de busca (Google Search), serviço de e-mail (Gmail), sites de redes sociais(Google+), acervo de conteúdo audiovisual (Youtube), dentre outros. Em exemplos como estes, organizações se valem deste valor da informação para os mais diversos fins: venda de banco de dados, alinhamento de produtos/serviços para perfis específicos (Google AdSense), plataforma de divulgação de notícias, localidades dentre outros.

Além disso, neste panorama, entram em discussão diversas pautas, a saber: privacidade, direito autoral (Youtube) dentre outros. Pode-se tomar como exemplo dessa nova dimensão em que as empresas se pautam na comercialização da informação, o que ocorreu recentemente com uma empresa de comércio eletrônico de compra coletiva, a Peixe Urbano²⁵: em função da queda vertiginosa de rendimentos e talvez após a “febre” do estilo de comércio, utilizou um dos seus grandes patrimônios para equilibrar a balança, segundo Andrade (2013), da seguinte forma: passou a oferecer seu banco de dados a grandes companhias interessadas em ofertar produtos para os consumidores, conforme o perfil de consumo. Cedeu, por exemplo, para a empresa brasileira *Polishop*, de produtos eletrônicos e artigos domésticos.

25 Site brasileiro de compra coletiva destinado à serviços locais. A empresa foi fundada em Novembro de 2009.

Os clientes que cadastraram e repassaram suas informações para fins de compra coletiva, agora têm suas informações repassadas a outras empresas. Fato é que, neste exemplo, ressalta-se quanto a informação passa a ter funções cada vez mais ampliadas. Neste sentido pode-se observar que “Em algum momento, acreditam os sócios, deve ser possível fazer alguma coisa com a base de dados que dê para embutir em aplicativos de comércio eletrônico para celulares. “É algo em que estamos pensando. Ainda estamos no começo de nossa história.”(ANDRADE, 2013, p4).

Toda essa mensuração e aplicação da informação em prol da empresa se dão, tradicionalmente, pelo chamado Sistema de Informação de Marketing (SIM), presente em grandes organizações e que pauta diretriz e ações de marketing, sobretudo de comunicação. De acordo com Kotler, (2002) este tipo de sistema reúne as ferramentas essenciais para a aquisição de informações que possam ser utilizadas nas tomadas de decisão gerenciais de marketing. O SIM identifica as necessidades de informações, analisa a situação, buscando inserir todos os elementos num mesmo contexto, seleciona e utiliza os dados existentes e desenvolve o processo de coleta de dados atuais, interpreta e distribui essas informações a todos os níveis gerenciais envolvidos no processo decisório.

As comunicações e interações entre organização e consumidores também são pautadas pela tentativa de uma proximidade e fidelização, características do chamado Marketing de Relacionamento, que, de acordo com GORDON (apud MADRUGA, 2010, p.19) é “um processo contínuo de identificação e criação de valores com clientes individuais”. E ainda, conforme aponta Madruga (2010, p.9):

O marketing de relacionamento é composto por diversas engrenagens, como foco em estratégias empresariais para a longevidade da relação com clientes, comunicação personalizada bidirecional, múltiplos pontos de contato, novas formas de segmentação de mercado, estrutura organizacional descentralizada e mensuração em tempo real da satisfação dos clientes.

Essa premissa de fidelização e relação entre as partes, ganha, com a inserção da tecnologia, o chamado CRM (Customer Relationship Management), que alia a teoria do marketing de relacionamento com tecnologia da informação, ou embasando-nos na definição de Batista (2006) é uma arquitetura que combina os processos de negócios e tecnologias que visam entender os clientes com relação a quem são, o que fazem e do que gostam.

Notadamente, apesar de se embasar nas informações dos consumidores, os sistemas de informações gerados para o relacionamento com o cliente levam sempre em conta uma “dominação” das organizações, ou seja, com base nas informações colhidas são geradas comunicações e ações adequadas ao perfil do indivíduo em questão. Porém, neste novo panorama interativo provido, sobretudo pelas tecnologias, temos uma inversão nesse sentido, o controle (mesmo que subjetivo) do relacionamento, passa, em muitas vezes, ao consumidor.

Deste modo, o que vemos é uma mudança de paradigma instaurada principalmente pelos sites de redes sociais que, na definição de Boyd e Ellison (2007), são quaisquer sites que possibilitem às pessoas criarem um perfil público, promovendo interação, exibindo suas redes sociais, a exemplo de *Facebook*. O CRM tradicional passa por uma reformatação que visa atender essa interatividade e pró atividade do consumidor, que culmina na conceituação do CRM 2.0 ou CRM Social (GREENDBERG, 210, p.410 – 419).

Traditional CRM approaches are not equipped to address this new social medium. They are designed to manage the customer relationship via traditional channels, usually from the company's perspective. A main goal of traditional CRM is to derive optimum value from the customer during the lifetime of the relationship. In today's environment, where the customer is in control, Social CRM is emerging as an approach for managing the dialogue, not the customer. As Paul Greenberg, a respected author in this field shared in his book, *CRM at the Speed of Light*, “The underlying principle for Social CRM's success is very different from its predecessor [. . .] traditional CRM is based on an internal operational approach to manage customer relationships effectively. But Social CRM is based on the ability of a company to meet the personal agendas of [its] customers while, at the same time, meeting the objectives of [its] own business plan. It is aimed at customer engagement rather than customer management.²⁶

26 Tradução do autor para o trecho: “As abordagens tradicionais de CRM não estão equipados para lidar com este novo meio de comunicação social. Eles são projetados para gerenciar o relacionamento com o cliente através de canais tradicionais, geralmente a partir da perspectiva da empresa. O objetivo principal do CRM

De fato, este novo método além de melhor adequar-se à atualidade, corrobora com o sentido inicial de “relacionamento” que difere do “Management”, uma vez que relacionamento presume interação entre as partes, ao passo que “management” uma gestão, o que dá ideia de unilateralidade, conforme apontam BAIRD e PARASNIS:

Social CRM is an approach for stewardship of the customer relationship, not management [. . .] The sooner companies embrace this fundamental precept – that the customer is now in control of the relationship – the sooner they can exploit this shift and unlock the full potential social media holds.’²⁷ (2011,P. 34)

A ideia de que o cliente está no controle não é necessariamente nova, visto que em alguns autores apontavam essa interação dos consumidores na propagação de marcas e no direcionamento da idealização de produção, o que emerge, na verdade, é a inclusão massiva da interatividade por meio da rede.

Contudo, é importante enfatizar a presença de um conceito bastante interessante, preliminar a esta discussão sobre controle do cliente e que também tem sua “aplicação” facilitada com o suporte das novas tecnologias. O conceito de Buzz Marketing. Termo cunhado na língua inglesa, a palavra “buzz” por si só, remete ao “boca a boca”, “fofoca”, “propagação de idéias”, dentre outros. O Buzz Marketing pode ser definido de várias formas, entre elas:

O *buzz* marketing consiste em criar um boca-a-boca positivo em torno de um produto transformando consumidores selecionados em veículos espontâneos da mensagem. Esta, a seguir, espalha-se em círculos concêntricos, dos geradores de

tradicional é derivar uma otimização do cliente durante o tempo de vida da relação. No ambiente de hoje, onde o cliente está no controle, CRM social está emergindo como uma abordagem para a gestão do diálogo, e não o cliente. Como Paul Greenberg, um autor respeitado neste campo compartilha em seu livro, CRM na Velocidade da Luz," O princípio básico para o sucesso do CRM social é muito diferente de seu predecessor [. . .] CRM tradicional é baseado em uma abordagem operacional interna para gerenciar relacionamentos com clientes de forma eficaz. Mas o CRM social está baseada na capacidade de uma empresa para atender as agendas pessoais de [seus] clientes e, ao mesmo tempo, satisfazendo os objetivos do [seu] próprio plano de negócios. Destina-se o envolvimento do cliente em vez de gestão de clientes." "

27 Tradução do autor para " CRM Social é uma abordagem para a administração do relacionamento com o cliente, não de gestão [. . .] Quanto mais cedo as empresas abraçam este preceito fundamental - que o cliente está agora no controle do relacionamento - mais cedo eles podem explorar essa mudança e desbloquear os potenciais que mídias sociais detém. "

tendências ao público consumidor. Não se trata de gritar a todo mundo, mas de sussurrar às pessoas certas. O processo de buzz marketing ilustra a metáfora do vírus: inoculação (de um produto), incubação (uso do produto pelos poucos consumidores inicialmente inoculados), disseminação e infecção (trânsito do produto). Baseia-se na valorização dos consumidores selecionados, que se orgulham desse papel (ZÉRAH *apud* SALZMAN *et.al.*, 2003, p15).

J. Brown Spencer, ao discutir o mesmo assunto, define *Buzz Marketing* da seguinte forma:

O buzz marketing parece originar-se de nossos colegas e não de uma companhia específica. Se algo é bom e seus amigos o mandam pra você porque é bom, eis aí um buzz marketing. Mas se você recebe o comunicado de uma empresa que quer passar por boa, isso é simples propaganda e não buzz marketing. Assim, o truque consiste em gerar buzz para a companhia sem que esse marketing pareça originar-se dela (BROWN *apud* SALZMAN *et.al.*, 2003).

Essa forma “espontânea” e “em rede” de propagar é importante visto que, cada vez mais estamos inseridos em um contexto em que os consumidores permeiam a discussão que Salzman (*et. al.*) chamaria de “prosumidores”, e não mais consumidores. Sobre o assunto, a autora diz:

O Buzz marketing também logra êxito porque atende aos desejos e necessidades dos consumidores proativos (isto é, que têm iniciativa) de hoje: eles são conhecidos também como *prosumidores*. Essas pessoas se defendem do marketing e da propaganda, têm tempo de pesquisar e comparar produtos; são mais exigentes que os consumidores de outrora quando se trata de contratação de serviços, tempo gasto nas lojas e qualidade da mercadoria. Os prosumidores sabem o que querem, não ignoram que a concorrência entre os varejistas é feroz, esperam cortesia e satisfação. O buzz marketing é eficiente entre os prosumidores porque lhes dá a oportunidade de contato e mesmo, até certo ponto, de controle das marcas que escolhem. Mais que isso, capacita-os a experimentar o produto em vez de simplesmente usá-lo. Enquanto o velho sistema exigia que os publicitários estimulassem o público, parte do valor do buzz é que o público estimula-s a si mesmo. Uma vez posto o buzz em movimento, seu curso é natural e desimpedido. Alcança os que são vulneráveis a ele e desvia-se dos que não o são. Temos aqui a encarnação comercial da seleção natural: só as mensagens mais aptas sobrevivem (2003, 26-27).

O termo prosumidor (do inglês prosumer) aparece pela primeira vez nos estudos de Alvin Toffler, trabalhada principalmente na sua obra "A Terceira Onda" em 1980. Em sua percepção o termo refere ao novo tipo de consumidor, que cada vez mais deixa um papel passivo, passando a um papel ativo, envolvido no processo do consumo. Toffler previu este panorama de fusão entre produtores e consumidores, em função da saturação das produções

de massa padrões. Nota-se, portanto, que estamos diante de um novo padrão de público e de organização que tem por base a interação.

Paul Greendberg (2010) atualiza essa definição do novo tipo de consumidor, alinhando com as novas tecnologias que ele aponta ser os “social customers”, ou Consumidores Sociais:

Social customers are not the customers of yore. They trust their peers, are connected via the web and mobile devices to those peers as much of a day as they would like. They expect information to be available to them on demand and at the same time have the tools and the desire to share and socialize that information with those same trusted peers – whether they actually know them or not. They require transparency and authenticity from their peers and the companies they choose to deal with[3]. They get a feeling of some connection to the company and, most likely, rewards for their efforts on behalf of the company. Their loyalty is attitudinal, not just behavioral. If things go well, they become advocates. The core driver of this relationship is trust.²⁸(p.410-419).

O Consumidor social, desta forma, passa a buscar informações e compartilhá-las com seus colegas através da rede, fomentando discussões que ampliam o sentido da busca de informação sobre os produtos. Mas, da mesma forma que isso dificulta a comunicação e ação das empresas pelo fato de dificilmente conseguir monitorar e controlar o fluxo dessa informação, abre uma oportunidade de saber o que os clientes realmente pensam, tentando pautar suas ações e comunicação mediante os dados fornecidos pelos usuários durante tais discussões. Por fim, não há só críticas, demonstrações de amor e afinidade às marcas são expressas, apontadas nos estudos de Keving Roberts(2005) como sendo as “lovemarks”- base de uma economia que incide no afeto dos consumidores, que Jenkins(2005) utiliza a alcunha de “Economia afetiva”.

²⁸ Tradução do autor para: Clientes sociais não são os clientes de outrora. Eles confiam em seus pares, estão conectados via web e dispositivos móveis para esses colegas ao máximo de tempo possível. Conforme desejarem. Eles esperam que as informações estejam disponíveis para eles sob demanda e ao mesmo tempo tem as ferramentas eo desejo de compartilhar e socializar essas informações com os demais colegas- mesmo sem de fato “conhecê-los” pessoalmente. Eles exigem transparência e autenticidade de seus pares e as empresas que escolhem para lidar [3]. Eles ganham um sentimento ligação com a empresa e, muito provavelmente, as recompensas por seus esforços estão atrelados a empresa. Sua lealdade é de atitude, não apenas comportamental. Se as coisas vão bem, eles se tornam defensores. O condutor central desta relação é a confiança.

Além de apontar para esta questão do consumidor, é importante ressaltar novamente esta relação da empresa e das informações, visto que a informação passa a ser um ativo para as empresas. Da mesma forma, temos a questão do conhecimento. O valor do conhecimento sempre se deu pela restrição, pela raridade. As informações que propiciavam a sabedoria se davam justamente pelo cerceio, pela polarização em certas mãos em detrimento de outras.

Atualmente, esta lógica é reconfigurada à partir da inclinação pelo compartilhamento de informação, culminando em um saber comum, conforme explicado no conceito de Inteligência Coletiva de Pierre Lévy (1998), que consiste em dizer que o conhecimento reside na humanidade, e que ninguém individualmente detém o saber por completo. Portanto, a de se distribuir essas informações para formar, agrupadamente, um saber coletivo. Henry Jenkins retrata o termo elucidado por Pierre Lévy e afirma que: “o que consolida a inteligência coletiva não é a posse do conhecimento, mas o processo social de aquisição dele” (JENKINS, 2008, p.86).

Assim, nota-se que, para ocorrer a propagação deste saber são, se não necessárias, muito úteis essas malhas de conexões advindas da Web 2.0 (*ops cit*, versão da Internet que tem por finalidade propiciar interatividade e troca de informações) e suas redes sociais. Barabási (2009), por exemplo, explica em seus estudos, que a propagação da informação está diretamente ligada à existência de conectores ou em outras palavras: usuários conectados em uma ou várias redes sociais.

Apontando a propagação do conhecimento como forma de produção e as redes sociais e seus sites como responsáveis por essa difusão tão massiva, há de se analisar mais minuciosamente esses aspectos. Castells (2001) destaca, em uma de seus estudos, que a Internet foi apropriada para a prática social e seu pluralismo: troca de informações para

finalidades comerciais, sociais, contatos e todos os demais fins da vida cotidiana.

Recuero (2009) aponta que a rede social tem um potencial grandioso na transformação da sociedade, devido à alta gama de finalidade que ela propõe: compartilhamento de conhecimentos, experiências, exercendo autoridades dentre outros. A autora enfatiza que há uma diferenciação entre os sites de redes sociais e as redes sociais em si: “sites de redes sociais são os espaços utilizados para a expressão das redes sociais na Internet” (RECUERO, 2009, p.102). Ou seja, os sites de redes sociais são “mecanismos” para trabalhar essas demandas latentes das redes sociais.

Shirky (2011), em seu livro “A cultura da participação”, mapeia várias etapas da história para demonstrar o que as pessoas faziam em seu tempo livre até chegar ao que ele chama de “excedente cognitivo”. O autor parte do ponto de partida de como a bebida “gin” estava inserida na década de 1720 em Londres, auxiliando as pessoas a lidar com a modernidade e, delicadamente, atenuando as bordas de sua realidade.

Assim como o “gin”, outrora, exercia um papel de “lubrificante social” (nas palavras do autor) e preenchia o tempo ocioso das pessoas, a TV passou a ser o “item mandante” no que se refere ao entretenimento da população em boa parte do seu tempo livre: ela faz com que pessoas se sintam menos sós, faz o tempo passar sem se perceber. Porém, apesar de ser boa em absorver o tempo ocioso e produzir lazer, este veículo, na visão do autor, produzia poucos resultados tangíveis. A razão disso? Muito possivelmente é a falta de interatividade.

Hoje em dia, com este panorama de exaltar as conexões e o compartilhamento do conhecimento, notamos que o excedente (tempo livre) que, antes era, de certa forma, um “desperdício”, agora se volta à produção, pois o tempo está sendo utilizado cada vez mais com mídias interativas e, sobretudo, em atividades online.

Despendendo seu tempo em sites de redes sociais ou em outros atos de produção de conteúdo que geram visibilidade na Internet, o excedente cognitivo sempre gera alguma coisa útil a alguém da rede, outra forma de apreensão. Isto só foi capaz devido a essa interação coletiva propiciada pelos aparatos tecnológicos vigentes:

Costumávamos desempenhar nossas motivações intrínsecas na intimidade, a sós ou com a família e os amigos. Entretanto, o elo entre a motivação intrínseca e a ação privada nunca era intenso (...). Agora as barreiras são pequenas o suficiente para que qualquer um de nós possa, publicamente, buscar os que pensam da mesma maneira e nos juntar a eles. Os meios para direcionar nosso excedente cognitivo são agora as novas ferramentas que recebemos mecanismos que tanto possibilitam quanto recompensam a participação. Nossas motivações para usar essas ferramentas são as antigas e intrínsecas, motivações antes mantidas na esfera privada, mas que agora estão irrompendo em público. (SHIRKY, 2011, p.89).

Nota-se, assim, um novo panorama da produção de conteúdo, mais amplificada mediante as redes de conexões. Os que temos, hoje em dia, são novas formas de produção e consumo de informação, conforme este novo aspecto: a cultura colaborativa e participativa, que redefine o processo de comunicação em diversos pilares, sobretudo no relacionamento entre consumidores e organizações.

5. PANÓPTICO E SINÓPTICO

Este capítulo aborda o controle do fluxo das informações no ambiente de rede. Trata do conceito de panóptico, apresentado por Michel Foucault e de sinóptico, trabalhado por Bauman.

Num primeiro momento, será abordada a teoria do panoptismo citando David Lyon²⁹, Michel Foucault e outros autores que tratam do tema. Concluindo que o termo original (panóptico) não deve ser aplicado nos dias atuais, é sinalizada a necessidade de se fazer atualizações e contextualizações, para posterior análise da temática de vigilância e exposição sob a perspectiva da comunicação empresarial, servindo de alicerce para o imbricamento do tema ao estudo com base na empresa Google.

5.1 VIGILÂNCIA E EXPOSIÇÃO

Para que seja discutida a vigilância, se faz necessária a compreensão de algumas definições de autores que abordam o tema. Wood (2006 apud SANTAELLA 2010) afirma que onde quer que encontremos atenção propositada, rotineira, sistemática e focada que é prestada a detalhes pessoais, coma finalidade de controle, autorização, gerenciamento, influência ou proteção, estamos considerando a vigilância. Já para David Lyon (1996), o termo vigilância se relaciona ao processo através do qual as pessoas são monitoradas e supervisionadas para propostas específicas.

²⁹David Lyon é professor de sociologia bastante conhecido internacionalmente por seu trabalho em estudos de vigilância, e por conceitos que ele desenvolveu como ordenação social. Lyon também ensina e pesquisa nas áreas da sociedade da informação, a globalização, a secularização, e pós-modernidade.

Em *Vigiar e Punir* (1987), Foucault aborda o tema vigilância dentro do contexto da intitulada “Sociedade Disciplinar”, implementada a partir do século XVII. Essa expressão era a forma utilizada para designar, basicamente, um sistema de controle social, abordando várias técnicas de segregação e de vigilância. 4

Jeremy Bentham define o diagrama que dá base ao propósito do panoptismo: uma construção em formato de anel, com uma torre no centro com janelas e celas, com passagens de luz onde havia a presença do vigilante e dos vigiados. Sendo assim, para exercer o poder do panóptico, basta colocar o vigiado, onde se deseja, e um vigia na torre central. Com isso, o vigilante tem total poder de visão sobre as ações do vigiado, e este, por sua vez, sabe da presença iminente da figura do vigilante, porém sem saber quem o vigia.

David Lyon (1996) ressalta que os modelos, definições e propostas de emprego do termo vigilância são válidas para um determinado tempo e não para o outro, já que os contextos culturais e econômicos, políticos e sociais, por exemplo, variam de tempos em tempos. Sendo assim, o modelo de panóptico, elucidado por Foucault, não pode ser simplesmente deslocado e aplicado da forma que foi concebido aos termos e empregos da vigilância nos dias de hoje. Assim é importante trazer algumas atualizações desse conceito.

5.2 O PANÓPTICO, O SINÓPTICO E AS CATEGORIAS DE VIGILÂNCIA: ADEQUAÇÕES DO PROCESSO DE EXPOSIÇÃO

Bauman notando já não ser atual o conceito de panóptico examina uma alteração no paradigma de vigilância. Visto que a sociedade altera seus padrões no decorrer dos tempos.. Saímos do conceito em que poucos vigiam muitos para outro, segundo o qual,

muitos vigiam poucos: o sinóptico, exemplificado abaixo:

Não importa mais se os alvos do Sinóptico, que agora deixaram de ser os *vigiados* e passaram a ser os *vigilantes*, se movam ou fiquem parados. Onde quer que estejam e onde quer que vão, eles podem ligar-se – e se ligam – na rede extraterritorial que faz muitos vigiarem poucos. O Panóptico forçava as pessoas à posição em que podiam ser vigiadas. O Sinóptico não precisa de coerção – ele *seduz* as pessoas à vigilância (BAUMAN, 1999, p. 60).

Mediante isto, vemos que o sinóptico utiliza do subterfúgio das redes e dos veículos de massa, uma vez que a vigilância agora requer que os vigilantes se reconfigurem, ou seja, além de serem vigiados, passam a exercer a função da vigília, já que todos atores estão exercendo ambos papéis. Para tal, nem precisam que realmente saiam dos seus lares – os fazem por meio das tecnologias e do virtual. Exemplificando isso, Eugênio Bucci e Maria Rita Kehl, em *Videologias*, nos dizem que:

Os luxuosos “cativeiros” dos *reality shows* representam uma invasão, ainda que consentida, digamos que o exibicionismo dos protagonistas ultrapassa o voyeurismo das câmeras. A imprensa que acompanha o desenvolvimento desses shows sustentam a idéia de que a audiência se sustenta sobre o desejo público de presenciar escândalos, brigas e cenas de sexo “reais”. (...) Assistimos a um grupo de jovens geneticamente selecionados a gastar tempo ocioso em conversas bobas, fofocas, cuidados corporais, picuinhas. O que interessa ao espectador fiel é a esperança que a exibição, pela televisão, da banalidade de um cotidiano e de sentido que sua vida, condenada à domesticidade, não tem. É como se o apagamento da dimensão pública da vida social tivesse um efeito profundo sobre a relação das pessoas como os ideais. (...) o brilho fugaz da “fama” é capaz de compensar a mediocridade da vida cotidiana (BUCCI; KEHL, 2004)

A citação acima aponta a concepção de sinoptismo, em que muitos (telespectadores) vigiam poucos (participantes do programa). Neste sentido, as pessoas, além de reconhecerem a vigilância, “reconhecem-se” como vigilantes.

Atualmente, com o advento da web 2.0- propomos aqui, uma última - ao menos por hora - atualização do conceito de sinóptico, onde, no lugar de muitos vigiarem poucos, muitos vigiam muitos, que chamaremos aqui Neo-Sinóptico. Nesta nova fase da web, a exposição é quase que inevitável, pelo total caráter sedutor, global e intimista que sites de

relacionamento como Facebook trazem às pessoas.

Nesse “show aberto” proposto por estas novas ferramentas da internet, as pessoas podem ver, vigiar, comunicar e se agrupar por interesses e/ou se exporem por bel prazer. Lévy afirma que “como um dos principais efeitos da transformação em curso, aparece um novo dispositivo de comunicação no seio de coletividades desterritorializadas muito vastas que chamaremos ‘comunicação todos-para-todos’.” (LÉVY, 1996, p. 113). Esta noção fica bem clara nos sites de redes sociais. Se utilizarmos como exemplo o Orkut³⁰, temos uma noção de coletividade nas “comunidades”, onde a comunicação muitos-muitos funciona. Temos nesta análise um resumo das possibilidades comunicacionais na rede; uma amostra do poder instigante da exposição e o caráter vigilante em evidência.

Lucia Santaella revisita o conceito de vigilância, separando-os em três categorias (regimes): O panóptico, o escópico e o rastreamento. Segundo a autora, o primeiro “refere-se à vigilância disciplinar que se exerce em ambientes circunscritos” (SANTAELLA, p.154-155) com uma menção clara ao modelo anteriormente citado, abordado por Foucault. Já o segundo (regime escópico) “corresponde à distribuição proliferante, com propósitos variados, de câmeras de registro e visualização de imagens, em lugares estratégicos de ambientes fechados e abertos” (SANTAELLA, p. 155). Ou seja, um regime que aproveita os sistemas de filmagem para registrar e gravar imagens. E por último, o regime de rastreamento, que se baseia “no universo digital e a complexa malha de seu tecido que torna-se cada vez mais fina” (SANTAELLA, p.155).

Em uma análise comparativa, podemos pensar que se a eficácia de vigilância do panóptico está em instaurar um poder difuso e despersonalizado, com teor disciplinar, hoje,

30 O Orkut é um site de rede social filiada ao Google, criada em 24 de janeiro de 2004 com o objetivo de ajudar seus membros a conhecer pessoas e manter relacionamentos. Seu nome é originado no projetista chefe, Orkut Büyükkökten, engenheiro turco do Google.

com advento das câmeras e com exposição espontânea e os “rastros” deixados no ciberespaço, o conceito de vigilância atinge um apuro que talvez não vislumbrássemos anteriormente: a partir desta nova formatação, somos nós que, deliberadamente, abrimos nossa vida privada ao escrutínio alheio (seja o telespectador, o internauta). Fazer parte das redes de informação e de consumo e, portanto, integrar-se ao que Bauman(1999) chamaria de sinóptico (op cit): em outro olhar, conforme o autor é uma forma de se evitar a insegurança e as novas formas de exclusão social.

Deleuze já vislumbrava este novo aspecto de vigilância, ao apontar a característica baseada em termos “amostras, dados, mercados ou ‘bancos’”(DELEUZE, 2004, p. 222). Hoje em dia, estamos cada vez mais inseridos nestas formas de acúmulo de dados, provendo nossas informações, cedendo-as aos “bancos de informação”, remetendo a importância da informação. Além disso, temos o aspecto escópico presente. Fernando Bruno enumera uma série de aparatos de vigilância, presentes no nosso dia-a-dia:

Câmeras de vigilância em lugares públicos, semi-públicos e privados, *webcams* pessoais ou institucionais, sistemas de controle de trânsito (câmeras, pardais, radares), sistemas de geolocalização (GPS1, GIS2, RFID3), fronteiras e portões eletrônicos (senhas e cartões de acesso, scanners para pessoas e bens/produtos), mecanismos de autenticação e controle de identidade (cartões de identidade e dispositivos de identificação biométrica -impressão digital, scanner de íris, topografia facial, software de reconhecimento facial, scanner de mão), tecnologias de informação e comunicação (computadores portáteis, telefones celulares), redes de monitoramento e cruzamento de dados informacionais (compras, comunicações, trajetos, serviços), sistemas informacionais de coleta, arquivo, análise e mineração de dados (bancos de dados, perfis computacionais), entre outros. (Bruno, 2008, p.46)

Estes dispositivos não são sempre necessariamente voltados para a questão da vigilância, mas acabam tendo esta função adicional, que depende do uso. Com relação a aplicabilidade da vigilância, David Lyon acredita que a questão não está atrelada necessariamente a aspectos negativos, a exemplo de controle e invasão de privacidade, seus usos são os mais diversos, podendo ser benéfico à medida que formam uma base para

conhecer as individualidades de cada um, dependendo , enfim, da aplicação.

5.3 VIGILÂNCIA E EXPOSIÇÃO NO ESPAÇO CODIFICADO: AMEAÇA OU SOLUÇÃO?

Os aparatos tecnológicos presentes na atualidade nos levam a um mundo cheio de possibilidades e formatações. Uma delas é a questão da codificação. Sim, na “vida tecnológica” estamos rodeados de “0” e “1” que denotam linguagens e códigos, que inicialmente privilegiam a segurança e a operacionalidade dos diversos programas e tarefas. Porém, o que podemos vislumbrar paralelamente e, por que não dizer, paradoxalmente, é que os mesmos “sistemas codificados” que remetem à segurança, trazem consigo outros aspectos: vigilância, exposição e ameaça.

A vigilância é fácil de ser percebida, a partir do momento que dispomos de diversos dados em cadastros “on-line”. Deste modo, nossos dados pessoais estão sob “os olhares” de pessoas/empresas que os coletam. Nesta configuração, a codificação maciça de dados passa a compor informações que, além de garantir a segurança, provêm inserção do banco de dados que podem contar com outras aplicações. Chun aponta para este paradoxo ao dizer que:

Remarkably, though, computer systems have been linked to user empowerment and agency, as much as they have been condemned as new forms of control. Still more remarkably, software codes have not simply reduced crises, they have also proliferated them. From financial crises linked to complex software programs to super-computer dependent diagnoses and predictions of global climate change, from undetected computer viruses to bombings at securitized airports, we are increasingly called on both to trust coded systems and to prepare for events that elude them. Chun, p.92,2011)³¹

31“ Notavelmente, entretanto, os programas de computador têm sido associados a capacitação do usuário e da agência, na medida em que foram condenados como novas formas de controle. Ainda mais notável, os códigos de software não estão somente reduzindo as crises, eles também a proliferaram. De crises financeiras vinculados a programas de software complexos para super-computadores que diagnosticam as previsões de mudanças climáticas globais vírus de computador não detectados utilizados para atentados nos aeroportos ditos seguros, estamos cada vez mais solicitados a confiar tanto em sistemas codificados quanto para estarmos preparados

Deste modo, temos as diversas possibilidades da codificação. Se por um lado, cadastros e senhas, principalmente on-line, nos remetem à ordem e à segurança dos dados, este mesmo modelo de “arquivamento” denota a fragilidade que um sistema pode ter, a partir do momento que muitas vezes não sabemos, por fim, até quando aqueles dados são aplicados apenas para os fins estipulados, sobretudo, qual é a intenção de quem os “gerencia”. Nesse sentido, pessoas se sentem cada vez mais “abstratamente” vigiadas, seja por meio de inúmeros e incessantes cadastros que são requisitados para preenchimento, seja pelo fato de saber que a internet possui informações de tudo aquilo que procuram. Bauman (1999) denomina esta questão como “panóptico pós-moderno” ou “superpanóptico”. Para designar a adequação do panóptico da “sociedade disciplinar” para uma nova configuração, mais próxima da realidade atual. Nesta nova configuração, o conceito de panóptico é atualizado e passa a contar com elementos mais atuais e tênues, deixando de ser sinônimo de repressão, com a chegada e utilização do ciberespaço e a inserção do banco de dados:

A armazenagem de quantidades maciças de dados, ampliadas a cada uso de um cartão de crédito e virtualmente a cada ato de compra, resulta, segundo Poster, num “superpanóptico” — mas com uma diferença: os vigiados, fornecendo os dados a armazenar, são fatores primordiais — e voluntários — da vigilância (BAUMAN, 1999 p. 58).

Nesta lógica, Chun afirma que “More profoundly and less obviously, crises and codes are complementary because they are both central to the emergence of what appears to be the antithesis of both automation and codes: user agency”³² (2011, p. 93).

Provido para um determinado fim (segurança), a codificação toma outro rumo de

para os eventos que os iludem.” Tradução do autor.

32 “Mais profunda e menos óbvia, as crises e os códigos são complementares porque ambos são fundamentais para o surgimento do que parece ser a antítese dos dois- a automação e os códigos: o agenciamento do usuário” Tradução do autor.

aplicação no decorrer dos tempos. Assim como a própria internet, originariamente provida para segurança e atribuição militar, assume as diversas possibilidades de aplicações que temos hoje. Um exemplo de exposição e ameaça na internet é apontada por Chun ao lembrar do site *Wikileaks*, onde informações governamentais ditas “seguras” (codificadas) passaram a ser expostas em domínio público, constituindo uma ameaça aos governos de diversos países. Em outro exemplo quando nações inteiras mobilizam protestos de proporções nacionais, como no caso dos movimentos da “primavera árabe”.

Bauman (2005) aponta, em outro contexto, que os sites de redes sociais como Facebook, Google+, inicialmente constituídos para serem uma ferramenta de “sociabilidade”, podem ser visualizados como um fator de exposição, ao ponto que diversas informações (visuais ou escritas) ficam dispostas na rede. É recorrente vermos pessoas vigiarem os perfis dos demais membros da “rede”, tirando a privacidade. As pessoas passaram a se produzir para aparecer. Outro ponto abordado por Lyon é a questão da “reestruturação” da noção do público-privado. Nesta lógica, se antes a indagação era “posso manter minha privacidade?” agora é “can I be public?”.³³ Em uma clara menção de que a exposição ganha vários adeptos na sociedade atual. Bauman, por sua vez, ao examinar essa nova formatação da exposição e construção de perfis das pessoas, observa que:

Não admira que o uso/consumo das relações humanas, e assim, por procuração, também de nossas identidades (nós nos identificamos em referência a pessoas com as quais nos relacionamos), se emparelhe, e rapidamente, com o padrão de uso/consumo de carros, imitando o ciclo que se inicia na aquisição e termina no depósito de supérfluos (BAUMAN, 2005, p.98).

Nestes últimos exemplos, a denominação “codificação” é mais metafórica, mesmo assumindo a possibilidade que a internet (bem como as tecnologias computacionais como um

33 Trecho proferido por David Lyon Tradução do autor de trecho proferido por David Lyon na palestra The New Transparency Project, disponível em <http://www.sscqueens.org/projects/the-new-transparency/about> Acessado em 4 de abril de 2012

todo) faça uso de “códigos” (algoritmos) em sua constituição.

David Lyon continua nesta questão, ao expor em uma palestra³⁴ que o acúmulo de contas, códigos, senhas e acessos e demais “trocas de informações” em rede não é um processo simétrico, uma vez que as organizações possuem informações das mais diversas sobre nós e nós não sabemos como elas utilizam e não o vemos o que elas fazem com tais informações.

O autor atenta também para o fato da segmentação, ou seja, o agrupamento de pessoas com características comuns dentro desta perspectiva. Enfim, as pessoas são divididas em categorias, em grupos de similaridades. Segundo ele: “O ponto crucial é saber classificar os diferentes tratamentos para os diferentes grupos”.³⁵ E esta é uma tarefa recorrente dos profissionais de marketing, que antes tinham dificuldade em enquadrar seu público-alvo, agora encontram informações dispostas sejam em cadastros virtuais constantes, ou em exibição de perfil de sites de relacionamento. Podemos analisar esta questão sobre diversos perspectivas. Se pegarmos a questão da vigilância no recorte da web, mais especificamente na relação indivíduo versus organização, temos diversas abordagens.

McMillan(1999), por exemplo, aborda modelos informativos de interatividade nos novos sistemas de mídia, vislumbrando a questão da interação e inclusão como algo benéfico à sociedade, em que o fluxo de comunicação e de informação é bi-direcional e o nível de controle do receptor é elevado. McMillan enfatiza a transparência da interface, colocando em uma avaliação final o equilíbrio e equivalência das potências e controle entre provedores e usuários/consumidores.

Em contraponto a esta percepção de McMillan, Mark Andrejevic(2007), por exemplo, faz uma avaliação crítica das principais características das interações que compõem

34 Vídeo da palestra intitulada The New Transparency Project, disponível em <http://www.sscqueens.org/projects/the-new-transparency/about> . Acessado em 4 de abril de 2012

35 Tradução do autor de trecho proferido por David Lyon na palestra The New Transparency Project, disponível em <http://www.sscqueens.org/projects/the-new-transparency/about> Acessado em 4 de abril de 2012

o que ele chama de "digital enclouseres" ("gabinetes digitais", em tradução livre), fazendo menção do agrupamento de informação e de limitações do usuário e a questão do controle por parte das organizações. Em seu livro *Ispy* (2007), Andrejevic aponta para uma cultura participativa e interativa como sendo de mão dupla, simétrica, e relativamente transparente em sua comunicação, como os promotores das mídias interativas nos faz pensar. Andrejevic vê os tipos de vigilância e de monitoramento dos sistemas interativos como um enclausuramento dos usuários, em detrimento ao controle dos provedores.

Mark Andrejevic relata ainda a assimetria da rede, embora reconheça o potencial democrático que é inerente ao movimento de código aberto tecnológico, ele duvida que mesmo essa abordagem alternativa de participação interativa é suscetível de suplantiar o modelo dominante de acumulação privada. Por fim, Andrejevic informa a necessidade de se descobrir caminhos para a participação, vigilância e exposição igualitária através de sistemas de comunicação interativos. Porém, atenta para a dificuldade uma vez que estes, na visão do autor, já foram otimizados para as mais eficientes e rentáveis formas de controle.

Sob esta perspectiva de controle, debruçaremos nossa análise, no próximo capítulo, sobre a questão do monitoramento de informações no contexto das organizações, sobretudo em prol da comunicação mercadológica, mediante foco da empresa Google.

6 O GOOGLE

A Google é uma empresa multinacional de serviços online e softwares dos Estados Unidos. Ela hospeda e desenvolve uma série de serviços, produtos e gera lucro principalmente através da publicidade. O Google Search, seu mecanismo de busca, é executado através de mais de um milhão de servidores em data centers ao redor do mundo e processa mais de um bilhão de solicitações de pesquisa e vinte petabytes de dados gerados por usuários todos os dias, segundo informações da própria empresa. (VAIDHYANATHAN 2011).

Google conseguiu, nos últimos anos, o status de maior empresa de organização e gerenciamento de dados, segundo CASTILHO (2012), que ainda completa dizendo que ela tem hoje o maior acervo mundial de informações e que não existem parâmetros para quantificar o volume de dados em poder de tal corporação, mas é questionável a legitimidade da maneira pela qual tal organização chegou a tal prestígio – em 18 de outubro de 2013 as ações do Google superam a casa dos mil dólares, segundo a Computerworld – porta-voz do mercado de TI e Comunicação.

6.1 OBSERVANDO O GOOGLE.

A escolha do Google para auxiliar neste estudo vem da premissa que a empresa, seu “estilo” e seus produtos são ícones para o entendimento do panorama atual das organizações, comunicação, sociedade e consumo. O primeiro ponto a se destacar é o estilo de trabalho, referido por Peter Fleming como “Google-Style”, na qual com base nos estudos

do autor atualiza uma questão discutida anteriormente nesta pesquisa, das “transformações do pensamento administrativo”, que se outrora se embasava na adequação do homem a organização, agora vislumbra-se a adequação da empresa ao homem para garantir uma produtividade condicente. Neste ponto, retomamos a questão do capital humano e intelectual sobrepondo os maquinários. Essa ideia tem respaldo nas discussões de Peter Flaming que denomina a tendência do “Be yourself” nas empresas, ou seja, “seja você mesmo”, vigora nas organizações atuais, em uma mudança ideológica e, sobretudo, de discurso:

It is the appeal to ‘freedom’ and ‘liberation’ in the ‘just be yourself’ management approach that most likely explains why pseudoradical motifs are now popular in business ideology. More, the reliance on liberalist celebrations of self-expression and plural identities are also essential components. Some commentators go so far as to proclaim the end of traditional Fordist controls in light of the ‘freedoms’ now being enjoyed by large sectors of the workforce. Companies such as Southwest Airlines and Google, for example, trade in the sibiline of a frictionless capitalism in which the liberty to display a tattoo or confess one’s sexual preference is tantamount to a social revolution.(2009,p7)³⁶

Esta via se alinha a um quadro onde não mais se separa o perfil no “trabalho” do “fora do trabalho” como continua a ressaltar :

Hochschild’s (1983) ethnographic study of airline attendants recorded a striking application of this. In order to facilitate their emotional labour in the aeroplane cabin, employees were encouraged to use a ‘living room analogy’ and act ‘as if’ the aeroplane cabin was their home. Moreover, Kanter (1989: 286) also suggested that in the changing world of competitive markets that demand flexibility and creativity, the ‘myth’ that there ought to be a watertight division between work and non-work is increasingly untenable. This is demonstrated by the changing structure of professional employment (e.g.) the office-less workplace, working from home, etc.) and emergent informal methods of management.(FLEMINING,2009,p.44) ³⁷

36 É o apelo à "liberdade" e "libertação" no "ser você mesmo" que gerou uma abordagem de gestão que provavelmente explica os motivos pseudo-comportamentais que agora são populares na ideologia empresarial. E Mais, as celebrações liberalistas de auto-expressão e pluralidades também são componentes essenciais. Alguns estudiosos ousaram ir tão longe a ponto de proclamar o fim dos controles fordistas tradicionais à luz das "liberdades" agora está sendo apreciado por grandes setores da força de trabalho. Empresas como a Southwest Airlines e Google, por exemplo, o comércio na sibilina de um capitalismo sem atrito em que a liberdade de exibir uma tatuagem ou confessar a preferência sexual de uma pessoa é o mesmo que uma revolução social

37 O estudo etnográfico de Hochschild (1983) dos atendentes de companhia aérea registrou uma pedido notável desta. Em vistas de facilitar o seu trabalho emocional na cabine do avião, os funcionários foram incentivados a utilizar a 'sala de analogia e agir "como se" a cabine do avião fosse sua casa. Além disso, Kanter (1989: 286) também sugeriu que, no mundo em mudança de mercados competitivos, que exigem flexibilidade e criatividade, o "mito" de que deveria haver uma divisão estanque entre trabalho e não-trabalho é cada vez mais insustentável. Isso é demonstrado pela mudança na estrutura de trabalho profissional (por exemplo), o office-

Verificamos aqui, que as formas de trabalho relevam um perfil mais despojado, incentivando uma harmonia entre trabalho/não-trabalho, ao contrário de outrora, conforme discutido em capítulos anteriores. O *Google* se encaixa nesse perfil, com o ambiente de trabalho agradável, (tornando-se, segundo a Revista *Forbes*, a melhor empresa para se trabalhar no mundo.³⁸

As empresas de tecnologia da informação, de um modo geral, trabalham sobre essa perspectiva de ambientes divertidos e/ou Home Office, possivelmente enxergando que deixar o funcionário a vontade eleva a produção intelectual, visto que tais empresas trabalham, muita das vezes, com o intangível.

Mas este não é o ponto central da discussão desta pesquisa. Fato é que, a exemplo da Google, empresas atuais, sobretudo as similares ao Google, se destacam pela valorização da informação como atividade fim e meio. Portanto, a escolha do Google para este estudo se dá em decorrência de sua magnitude, como foi mencionado anteriormente, e devido ao fato deste ser referência em matéria de gerenciamento de dados atualmente e, conseqüentemente, controle de fluxo de informação, conforme Vaidhyathan (2011), a empresa valoriza a informação como atividade fim e meio, sendo exemplo de empresa nos moldes atuais (apontados nesta pesquisa), cujo ativo é a informação. O Google vem reformatando as possibilidades de acesso ao conhecimento, sendo que um dos pontos a serem observados é que a função de buscador do Google pesquisa de forma facilitada qualquer assunto.

Segundo Levy (2012), ao serem realizadas buscas nesse mecanismo, dados são inseridos, e esses passam a compor um banco que vai se retroalimentando a cada pesquisa feita ao redor do mundo. O próprio Google possui mecanismo de preferências que registram

menos trabalho, trabalhando em casa, etc) e métodos informais emergentes de gestão.

38 Informação disponível em: <http://adrenaline.uol.com.br/internet/noticias/15251/google-e-a-melhor-empresa-para-se-trabalhar-segundo-a-forbes.html#slide=1>

as palavras mais buscadas e esse mecanismo, num primeiro momento, se mostra um grande facilitador quando da execução das pesquisas. Sua memória é tão precisa que é possível rever com exatidão os termos que antes foram pesquisados e outras buscas afins. A ferramenta de busca do Google, nesse sentido, facilita e amplia a procura por produtos e serviços nos mais variados pontos do planeta, facilitando a tomada de decisão de compra, por exemplo.

Todavia, esse banco de dados, proveniente da exposição dos usuários e do monitoramento realizado pelo Google, ao mesmo tempo em que facilita o mecanismo de busca, torna-o limitado, afinal, o Google reconhece que determinado usuário procura por alguns termos e conseqüentemente possui certos interesses que outro usuário, diferentemente, não possui. Essa situação fecha o escopo da busca e gera uma quantidade limitada de resultados que restringe a pesquisa. Neste sentido, na fase de aplicação de métodos faremos uma análise desta questão utilizando o conceito de “filtro bolha invisível” de Eli Pariser (2012), para ilustrar esta limitação, pareada ao controle do fluxo de informação.

Ademais, a facilidade de acesso à informação não significa necessariamente informações verídicas. Um dado falso que cai no emaranhado da grande rede é encontrado pelo Google da mesma forma que notícias patrocinadas, verídicas e com conteúdo procedente.

Ainda, o Google, utilizando seu potencial de busca e agregação de informação, faz uso de mecanismos para gerar ganhos em cima desse serviço que provém: são as ferramentas intituladas Adwords e Adsense. Neste ponto, retomamos a temática central desta pesquisa, da comunicação mercadológica, agora com o apuro do uso da tecnologia da informação.

Segundo Levy (2012), a primeira é o programa que viabiliza a publicação de anúncios no Google. Por meio da contratação do serviço Google Adwords, qualquer anunciante pode inserir anúncios em forma de *links* patrocinados e atingir milhões de pessoas que utilizam o buscador na internet. Em adição, de acordo com a palavra-chave digitada na

busca, o Google Adwords localiza em seu estoque os anúncios com conteúdo relacionado àquela palavra-chave e os publica na página de resultado de busca. O AdSense, por sua vez, localiza na rede de parceiros um site ou blog cujo conteúdo seja relacionado ao produto que está sendo anunciado. O Google cede ao site parceiro o direito de utilizar a tecnologia de gerenciamento de anúncios AdSense. Em contrapartida, o site cede ao Google AdSense os espaços publicitários. Para cada clique no anúncio, o AdSense credita um valor do percentual do clique para o cliente, o chamado “pay-per-click”.

Não obstante, também, em concordância com os apontamentos de Cádima(2013), observamos que ferramentas como Youtube (acervo audiovisual) e o Google News (portal de notícias Google) geram discussões. Mais uma vez, a empresa indexando, provendo informações e conteúdos; passa, nesse momento, a fomentar discussão de descumprimento a direitos autorais. No caso do Youtube, muitos dos seus conteúdos são postados pelos usuários que cedem o direito de imagem e produção. Porém, na maioria das vezes o que se vê é a vinculação de conteúdos protegidos por copyrights que estão sendo reproduzidos deliberadamente na plataforma.

No mesmo sentido, a questão do *Google News* também é indagada:

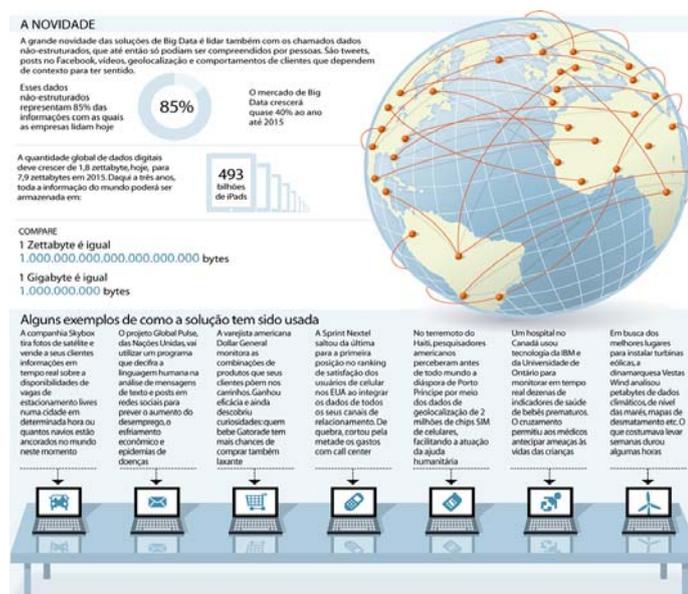
Verificou-se, de certa maneira, um princípio de ruptura nesta continuada oposição convergência/divergência quando os editores de imprensa europeus começaram a questionar a legitimidade da Google para utilizar os conteúdos online dos media tradicionais no seu sistema de agregação de informação, designadamente utilizando o seu poderoso motor de busca para indexar notícias de terceiros na aplicação do *Google News*. (CÁDIMA,2013).

O exemplo mais emblemático é a integração da chamada “Conta Google”. Por meio da adesão ao e-mail Google (Gmail) são providos acesso a criação de canais de Youtube, inserção na rede social chamada Google+, possibilidade de conversação com demais contatos que partilham do Gmail através do serviço denominado *Hangout*, recebimento de mensagens

publicitárias segmentadas, em decorrência do que comumente pesquisamos, dentre outros. Todos esses vínculos e fluxo de informação são alvos de reflexão por parte de Vaidhyathan (2011) em sua obra intitulada “A Googlelização de Tudo – E porque devemos nos preocupar” que ressalta um receio no que o autor diz ser uma ameaça o controle total da informação por meio do Google.

Conforme aponta Sashkin e Kiser (1994), um dos elementos cruciais de uma cultura organizacional refere-se ao uso da informação, para estes autores, as informações devem ser usadas para aperfeiçoar e não para julgar nem controlar as pessoas. Complementam ainda que isso é tão importante que pode ser considerado como a primeira regra de etiqueta de uma cultura da informação. Tais bancos de dados, quando em grandes proporções, compõem os chamados *Big Data*, que segundo (MAYER-SCHONBERGER,2013) faz uso exponencial de informações estruturadas e não estruturadas, servindo de base para a inovação, diferenciação e segmentação por parte das organizações. Tal perspectiva corrobora com a questão que, de fato, a informação é o ativo das empresas atuais. A compilação e aplicabilidade desses dados podem gerar inteligência competitiva, conforme disposto na figura a seguir.

FIGURA 02: Big Data



Fonte: <http://oglobo.globo.com/infograficos/bigdata/>
Acesso: Janeiro de 2014.

Paralelamente a esta noção, há a questão da limitação à qual estes sistemas de informações atuais submetem seus usuários: por meio do uso de palavras-chave, quem pesquisa alguma informação na internet se vê diante, sempre, dos mesmos resultados, como discutiremos a seguir.

6.2 O ACESSO AO GOOGLE

Conforme observado o Google é um site de busca e pesquisa, sendo um dos mais acessados nos últimos tempos. Porém um dos fatores interessantes mensurados por este site, está no perfil das pessoas que o acessam. O Google tende a diferenciar os resultados obtidos nas pesquisas, conforme o perfil do usuário. O ato de pesquisar sobre determinado assunto, antes da “Era Google”, era mais intenso, pois era necessário a consulta de livros, em diversas bibliotecas, ou livrarias da cidade. O facilitador trouxe uma nova visão sobre a consulta de determinado assunto. Na visão de Vaidhyanathan (2011 p. 195) “O armazenamento e a recuperação de informações digitais, transformaram a lembrança do estado –padrão do conhecimento, e o esquecimento tornou-se acidente ou exceção.” A facilidade de pesquisas sobre o assunto desejado faz com que as pessoas filtrem mais as informações, desta forma, elas obtêm conhecimento, mas não necessitam armazená-los em sua memória.

Ainda citando Vaidhyanathan (2011 p. 197), ele informa que o “Google foi criado para completar os vestígios de nossos pensamentos e explora os dados a serviço da maior eficiência do consumo” Percebe-se que o fato do Google filtrar as informações para seus usuários permite que este armazene informações sobre o pesquisador o que irá contribuir para o estreitamento do foco desejado, conforme o perfil do usuário. O tipo de filtro que o Google utiliza coloca uma blindagem entre o pesquisador e a possibilidade de encontros com outras informações pertinentes a outros perfis, pois ele personaliza os resultados, para que estes

possam mostrar quem é o pesquisador, quais foram seus interesses passados e como a informação combina com aquilo que já se percebeu que ele sabe.

Em 2007, o Google iniciou um processo de instalação de tecnologia de “customização” na busca para seus superusuários, com base no *cookie*³⁹ inserido no navegador, identificando o usuário e fazendo com que o Google inicie sua sessão automaticamente. Vaidhyathan (2011) acredita que o mecanismo de busca ainda sofrerá constantes modificações e que no futuro este será personalizado e oferecerá melhores resultados a seus usuários. Percebe-se que o histórico de busca dos usuários do Google são valiosos para a customização dos resultados de busca. Customizar na verdade, significa oferecer melhores resultados de forma mais rápida conforme a região em que a pessoa mora, verificando seus interesses, fetiches, pontos de vista e obsessões. Desta forma a customização dos resultados de busca poderá refletir na diretriz consumista predominantemente dos objetivos do Google, pautando-se, portanto, na questão da segmentação, influenciando no processo de comunicação mercadológica por parte desta empresa e seus associados.

Os criadores do Google, Larry Page e Sergey Brin, observaram que os sites de busca utilizados, como a Amazon, possuíam muito mais dados do que os que eram acessados pelos mecanismos de busca, ao incluir uma página em outra, considerava-se uma vitória para a segunda página. No início o Google ficava hospedado em Google.stanford.edu e seus criadores acreditavam que a empresa não deveria possuir fins lucrativos nem mesmo conter propagandas. Porém ao lançarem seu site beta num ambiente selvagem, o tráfego de usuários cresceu, o Google passou a ser um dos sites mais acessados na Internet. Os jovens criadores observaram que seria vantajoso transformá-lo num negócio. (PARISER 2012)

³⁹ Grupo de dados trocados entre o navegador e o servidor de páginas, colocado num arquivo de texto criado no computador do utilizador, com a capacidade de guardar informações confidenciais em uma máquina, sob a prerrogativa de manter a consistência do tráfego de informação durante a navegação.

O Google passou por fases distintas, pesquisas e seu crescimento pode ser observado por seus usuários, mesmo assim em 2004, a Google elaborou uma estratégia inovadora, começou a oferecer novos produtos, que exigiam que as pessoas se conectassem às contas de seus usuários. O Gmail, um de seus serviços, também tornou-se popular. O que chamou a atenção da imprensa, na época, foram os anúncios apresentados na lateral do Gmail, porém este não foi o foco da Google. Ao criar o e-mail, os usuários teriam que cadastrar seus dados na conta do site, desta forma o Google passa a ter acesso a uma enorme quantidade de dados, podendo cruzá-los com o comportamento dos usuários no site com os *links* que acessavam no mecanismo de busca. (PARISER, 2012)

Após esta fase, o Google passou a monitorar todo e qualquer sinal que consiga obter sobre os usuários, ao observar seus movimentos na Internet. O Google fará uma análise de seu perfil, por exemplo, se é um leitor assíduo, ou se gosta de viajar, entre outros, dependendo do que for analisado, a empresa conseguirá até mesmo ter uma ideia de idade, posição política... este processo também é conhecido como a lógica da bolha. (PARISER, 2012)

6.3 FILTRO BOLHA

Na visão de Pariser (2012), a já citada limitação da pesquisa via buscador do Google, mediante o perfil do usuário, torna nossa busca por acesso a informação por este mecanismo em uma bolha. Paradoxalmente, o conjunto de informações disponibilizadas segmentadas, que em um primeiro momento colaboram com a comunicação mais acertada ao perfil do usuário, mas limitadora mediante esta mesma prerrogativa. Neste sentido, a lógica do chamado Filtro bolha invisível ainda é considerada rudimentar, pois, sob esta perspectiva,

pessoas que compram o DVD Homem de Ferro, “necessariamente” comprarão Homem de Ferro II, as que gostam de culinária provavelmente estarão interessadas em livros ou utensílios de cozinha, no entanto, estas recomendações simples são somente o início do processo. Ao comprarem uma câmera digital, pessoas diferentes respondem a incentivos diferentes, umas irão procurar por algo profissional que lhes tragam benefícios, outros buscarão apenas algo simples para uso diário e de fácil manuseio, incorrendo em buscas diferentes, que não podem ser facilmente diagnosticadas.

Mas Mayer,-Schonberger e Cukier (2013 p 04) pensam de forma distinta pois acreditam que “é fácil ver os frutos da sociedade da informação com um celular em cada bolso, um computador em cada mochila e grandes sistemas de tecnologia de informação em todos os escritórios” no entanto a informação é discreta. O mundo está cada vez mais cheio de informações sendo que esta se acumula com muita rapidez. A Google processa mais de 24 petabytes de dados por dia, volume milhões de vezes maior que todo material impresso da Biblioteca do Congresso dos Estados Unidos conforme Mayer-Schonberger e Curier (2013 p 05). No Youtube, serviço da mesma Google, isto se repete, são 800 milhões de usuários mensais, que enviam mais de uma hora de vídeos por segundo

O futuro da personalização será movido sobre sinais do comportamento social e sobre o poder computacional necessários para analisá-los e estes, por sua vez, estão cada vez mais baratos. Um exemplo citado por Pariser (2012 p. 174) é o fator de um usuário clicar numa foto e a ferramenta do Google consegue identificar quem é quem numa coleção de fotos. Ocorre neste caso o risco dos modelos psicológicos e os novos fluxos de dados, que avaliarão as preferências musicais, vida ativa, saúde, estados civil, abrindo novas fronteiras para a personalização da comunicação *on-line*.

Porém surge um questionamento: será que os sites deveriam ter o mesmo aspecto

para todos os usuários ou clientes? Conforme Pariser (2012 p. 183) “ pessoas diferentes não respondem apenas a produtos diferentes, repondem também a diferentes sensibilidades de design, diferentes cores, formas de descrever os produtos.”

Sob está análise, a lógica do filtro bolha serve como embasamento na segmentação da informação que chegará ao usuário, filtrando as consideradas fora de seu perfil, otimizando, em tese, a comunicação mercadológica dos parceiros Google na utilização dos já citados Adsense e Adwords. Porém, o que em um primeiro momento pode parecer uma forma de segmentar a comunicação, em contrapartida nos trás a perspectiva de “limitação da busca”, nos levando sempre a resultados “mais do mesmo”, daí a analogia com um “filtro” , e sobretudo, uma “bolha”.

7 METODOLOGIA APLICADA E ANÁLISES

O método de abordagem utilizado foi o método hipotético-dedutivo. Este método, segundo Silva e Silveira (2012) caracteriza-se pela formação de hipóteses e pela percepção de lacunas no conhecimento. Neste sentido a pesquisa busca demonstrar as mudanças na comunicação mercadológica, com a premissa de que a informação é o novo ativo das empresas, conforme discutido em capítulos anteriores. Conforme já observado, o ponto de partida do problema da pesquisa teve por base a ideia de que, com o advento da internet, as funções de emissão e recepção de mensagens permutam-se de forma mais complexa e contínua, constituindo novas formas de relacionamento entre organizações e consumidores, e conseqüentemente, gerando mudanças na comunicação entre as referidas partes.

No intuito de averiguar a alteração na comunicação mercadológica, com base nos provimentos da internet e as mudanças no processo de monitoramento e fruição da informação, bem como ponderar suas aplicabilidades e discutir a validade e confiabilidade de sua utilização, utilizaremos alguns procedimentos metodológicos. Para que o objetivo seja alcançado de forma satisfatória, foram utilizados alguns procedimentos, a serem observados, tais como:

a) Método de procedimento

Pode-se observar que o método de procedimento utilizado foi o monográfico, que segundo Lakatos e Marconi (2001) consiste em estudo profundo de determinados casos, a partir dos fatores que o influenciaram a análise de todos os seus aspectos, com a finalidade de

se obter generalizações. Para melhor visualização dos temas propostos nesta dissertação, utilizamos *Case* Google. É importante destacar que esta pesquisa não traz um estudo de caso e sim, um *case*, ou caso para estudo, uma vez que, devido a limitação desta pesquisa que não pôde contar com a colaboração de membros da empresa Google, devido a sua política de abstenção de fornecimento de informação e entrevistas nestas situações. Conforme aponta Yin (2001), tanto o Estudo de Caso quanto o *Case* se assemelham em aplicabilidade, pois ambos se fundamentam na análise de proposições teóricas, organizando o conjunto de dados com base nas mesmas e buscando evidência das relações causais propostas na teoria; ajudando a desenvolver uma estrutura descritiva que permita identificar a existência de padrões de relacionamento entre os dados.

b) Técnicas de pesquisa

Observa-se que as técnicas de pesquisa conforme orientam Lakatos e Marconi (2001, p. 222) será mediante a coleta de dados através de documentação indireta e observação direta extensiva. A técnica da documentação indireta abrange a pesquisa documental e a bibliográfica, que por sua vez, foram as utilizadas na dissertação.

Os métodos utilizados na construção deste foram o método dedutivo, que parte das premissas gerais para se confrontarem os dados particulares e o método hipotético-dedutivo utilizando raciocínio lógico. Em adição à revisão bibliográfica utilizada, será também utilizado o método comparativo que abordará , com base no conceito Filtro Bolha Invisível (Pariser, 2012), resultados obtidos por usuários Google sobre determinadas palavras-chave, que contribuirão para o enriquecimento da dissertação, demonstrando a aplicabilidade do conceito e, ao mesmo tempo, pareando-o com as perspectivas da referida

pesquisa, que gira em torno da segmentação da comunicação mercadológica por meio do monitoramento de informação dos usuários.

O instrumento de pesquisa usado a investigação e na conferência das hipóteses levantadas em relação ao problema proposto foram do tipo bibliográfica, sobre os temas comunicação empresarial, administração, vigilância, exposição e informação.

Uma vez que as análises se darão por meio de interpretação e qualificação dos dados aferidos e não por quantificação e amostragem de resultados mensuráveis através de porcentagens e avaliações numéricas, a pesquisa realizada é qualitativa, caracterizada como compreensiva, holística, ecológica, humanista, bem adaptada para analisar minuciosamente a complexidade, dos fatos demonstrados. (SILVA, SILVEIRA, 2012).

7.1 MÉTODO APLICADO: DEMONSTRAÇÃO DO FILTRO BOLHA

Para realizar esta parte da pesquisa, que visa demonstrar na prática os efeitos do Filtro bolha invisível, de Pariser (2012), pareando com a discussão do monitoramento de informações por parte da empresa Google, segmentando suas informações e comunicação com base no perfil dos seus usuários (baseado nos rastros deixados por estes em suas pesquisas da internet), contaremos com a colaboração de três usuários que possuem perfil Google, a saber:

Fábio Mendes Ramos Guimarães, Ricardo Fernando Oliveira e Vitor Lopes Resende.

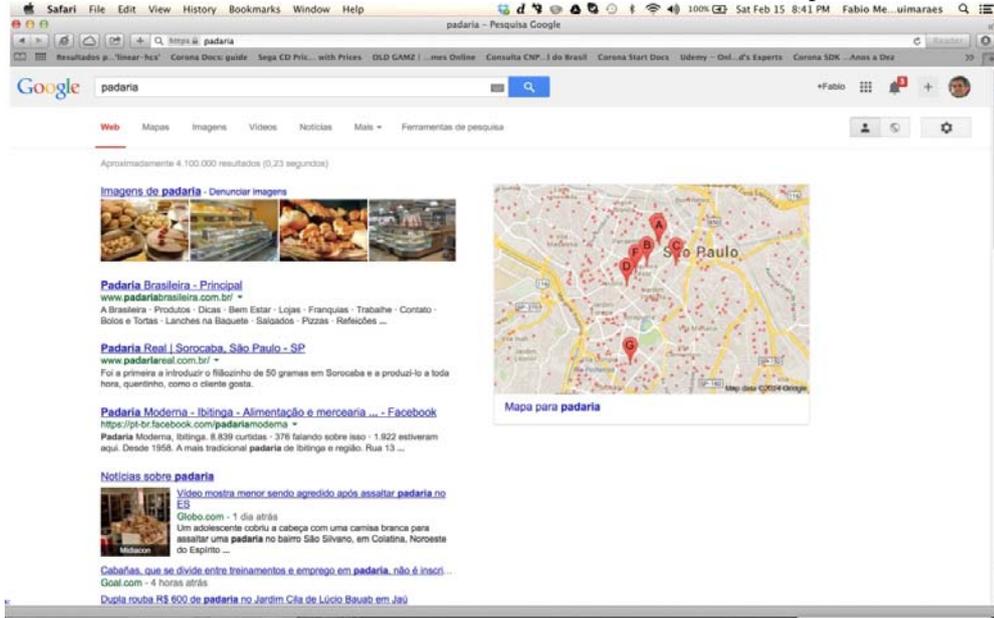
É importante destacar algumas características básicas de cada usuário, relevantes aos fins desta pesquisa: Fábio Mendes Ramos Guimarães é programador analista de sistemas

e reside em São Paulo-SP. Vitor Lopes Resende é mestrando em comunicação pela UFJF (assim o como o autor desta pesquisa), apreciador de gastronomia e viagens, reside em Juiz de Fora-MG. Já Ricardo Fernando de Oliveira, é funcionário público do INSS, utilizador assíduo do sistema *Android* para dispositivos móveis, também morador de Juiz de Fora-MG.

Com base na “experiência” de Pariser, na qual o autor solicitou a dois amigos com perfis distintos a buscar a mesma palavra (Egito) no buscador Google, encontrando diferentes resultados de acordo com as características do usuário⁴⁰, o método desta investigação se deu da seguinte forma: por meio de uma conferência por vídeo e voz, com a presença e orientação do autor desta pesquisa, os três usuários estavam *logados* ao mesmo tempo em suas contas Google. Assim, foram escolhidas algumas palavras a serem pesquisadas no buscador Google, que variavam desde palavras mais “genéricas”, como padaria; até palavras específicas *linkadas* aos perfis de cada usuário, como *Corona* (relativo à área de informática e sistema de informações) e *Android* (vinculada ao perfil de Ricardo). Com a finalidade prover análises, a seguir, serão demonstrados alguns *prints* da tela de cada usuário, com explicações vinculadas a cada caso. Ressaltamos que, para garantir maior fidedignidade temporal da pesquisa, todas as buscas foram realizadas em um mesmo momento, por volta de 20:30 do dia 15 de Fevereiro de 2014.

No primeiro caso a ser demonstrado, segue a palavra “Padaria”: A primeira questão a ser destacada é o resultado, que foi distinta entre os perfis:

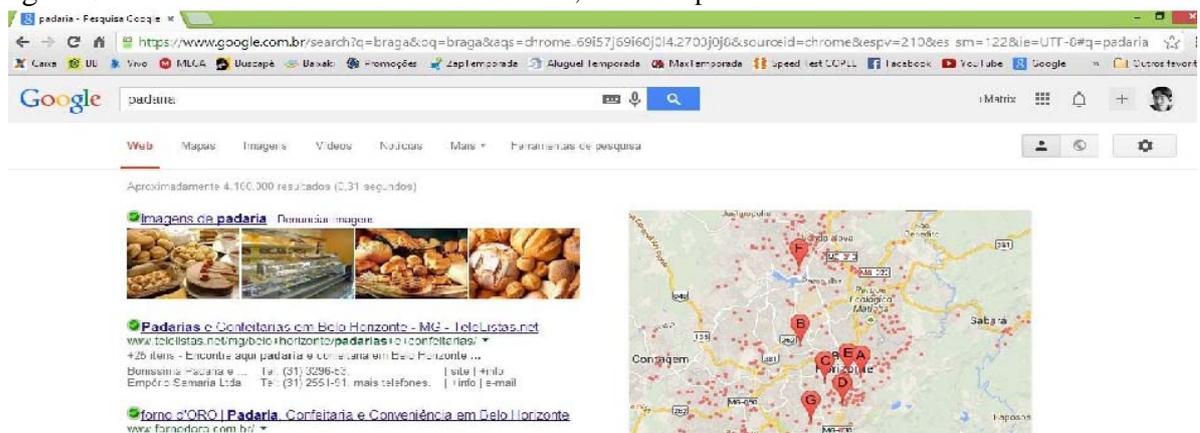
⁴⁰ Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=8gOrwz01d5s> acessado em Dezembro de 2013.

FIGURA 03 *Print* da tela do usuário Fábio Guimarães, relativo à palavra Padaria

Fonte: Computador do usuário Fábio Guimarães.

Notamos que, no resultado da pesquisa de Fábio, seguem resultados de São Paulo-SP, demonstrando um primeiro fator a ser ressaltado: a localização de acesso do usuário.

O *print* a seguir, do usuário Ricardo Oliveira, segue na mesma perspectiva de “regionalização” da busca, que se ateu somente ao estado de Minas Gerais, como visualizaremos a seguir:

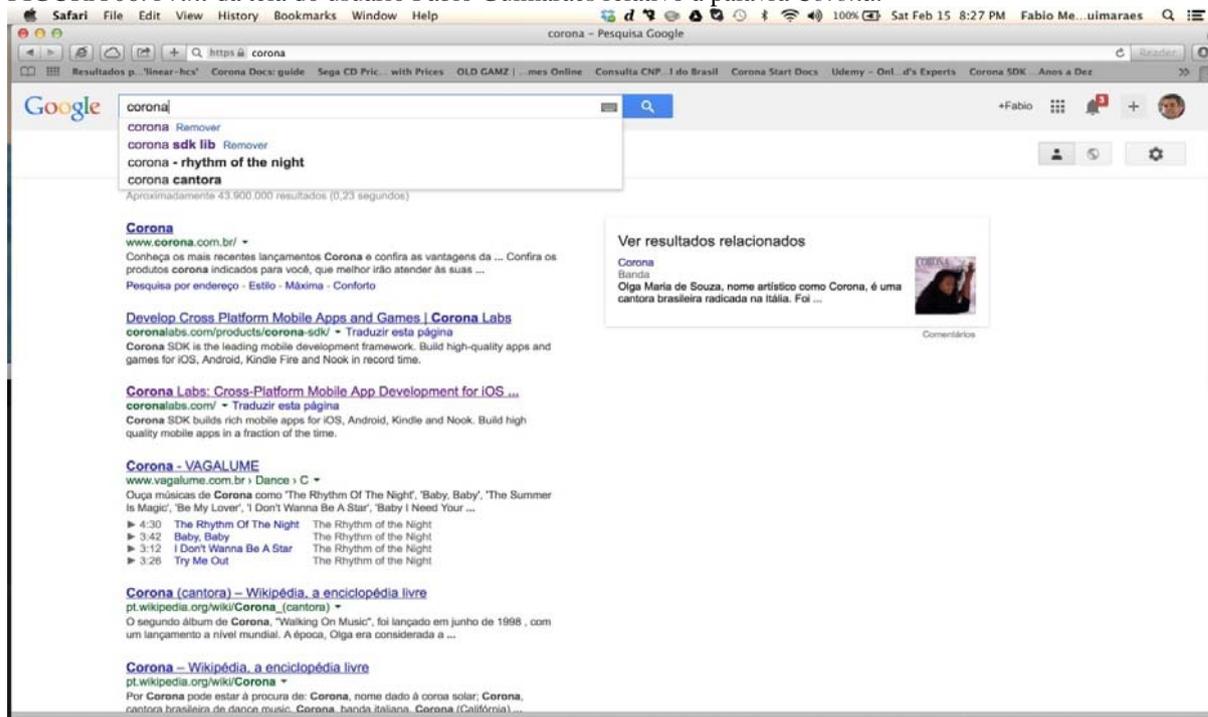
Figura 04: *Print* da tela do usuário Ricardo Oliveira, relativo à palavra Padaria

FONTE: Computador do usuário Ricardo Oliveira.

similar.

Em outro parâmetro, ao analisarmos a palavra “Corona”, disposta com base no perfil do usuário Fábio Guimarães, por manter relação com sua profissão de programador e analista de sistemas, visualizamos o seguinte resultado em sua busca:

FIGURA 06: *Print* da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à palavra *Corona*.



FONTE: Computador do usuário Fábio Guimarães.

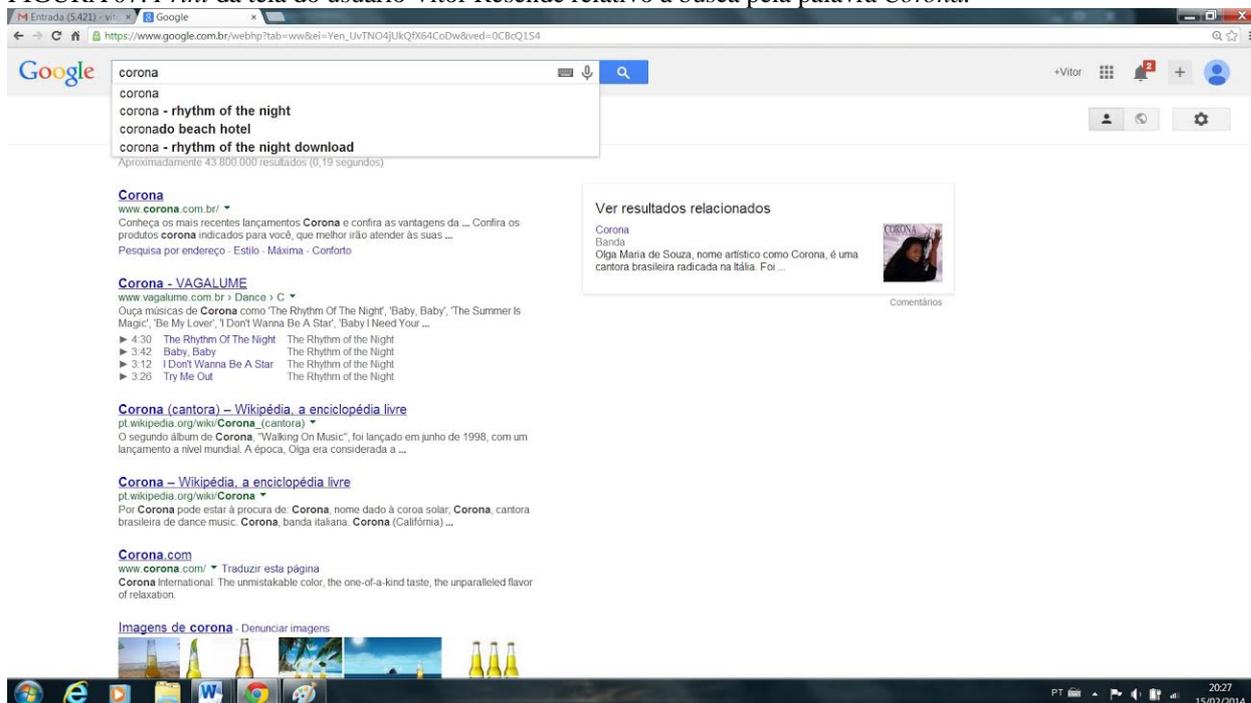
Nesta busca em específico, trazemos mais um elemento a ser avaliado: a função “sugestões/autocompletar” do buscador Google. Notamos que, como sugestão, Fábio obteve, além da palavra escolhida “Corona”, os adicionais: Corona Sdk lib, que é um elemento específico da área de informática/programação. Além dos relativos à cantora Corona e seu *hit* “rhythm of the night”, que recentemente “ressurgiu” devido a sua utilização em um famoso vídeo⁴¹ de uma matéria⁴² da Revista Veja SP, intitulado “Rei do Camarote”, justificando sua aparição.

Apresentamos agora, o resultado disposto no perfil de Vitor Resende:

⁴¹ Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=atQvZ-nq0Go> acessado em novembro de 2013

⁴² Disponível em <http://vejasp.abril.com.br/materia/alexander-almeida-rei-camarote-balada-vida-apos-fama> acessado em novembro de 2013

FIGURA 07: *Print* da tela do usuário Vitor Resende relativo à busca pela palavra *Corona*.



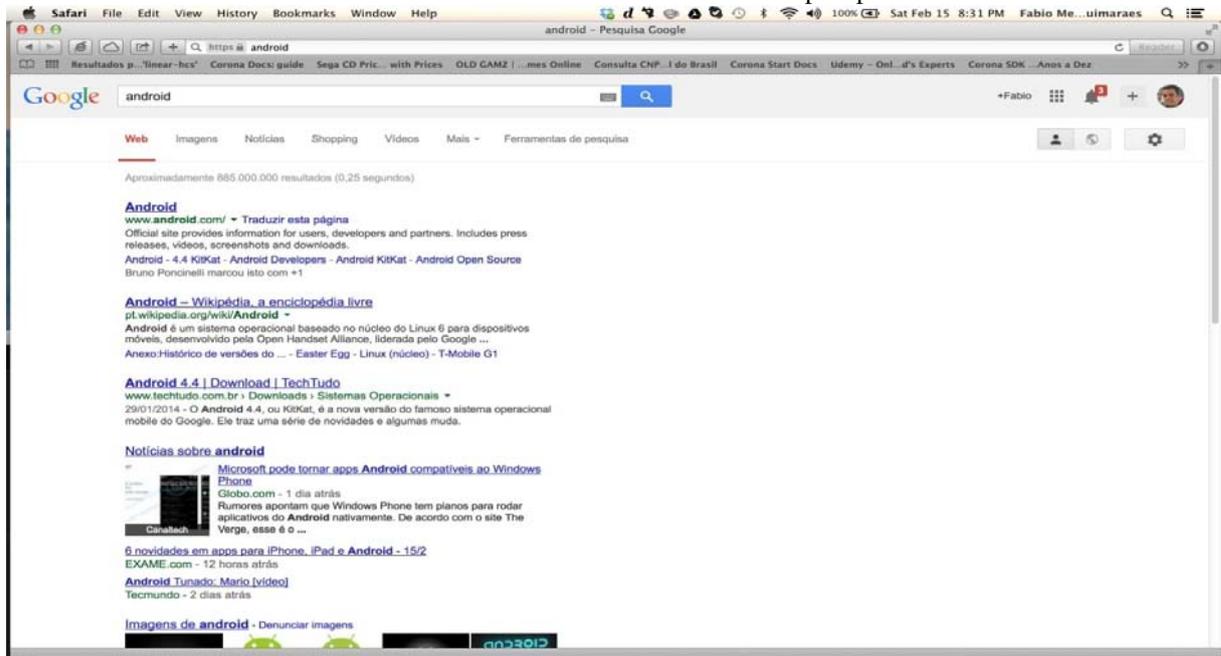
FONTE: Computador do usuário Vitor Resende.

Analisando os resultados dispostos nesta última tela, visualizamos que, apesar da repetição relaciona à cantora Corona, Vitor não obteve, nem em sugestões, tampouco no resultado de sua pesquisa o termo Corona Sdk lib, específico de perfis como o de Fábio. Em contrapartida, coronado Beach Hotel e imagens da cerveja Corona foram encontrados, pareados com os hobbies de Vitor. Podemos vislumbrar, portanto, que conforme ressalta Pariser (2012), de fato percebemos uma questão: se por um lado, esta segmentação da disposição da informação do Google facilita a empresa a gerar informações de acordo com as características do usuário, facilitando sua busca e os anúncios vinculados pelos parceiros Google, por outro lado visualizamos que o Buscador Google que deveria ser um “provedor” de “novas informações”, limita a capacidade de obtenção de novas informações e pode, muitas vezes, pré-julgar erroneamente os resultados que cada usuário deseja obter.

Para finalizar esta parte e análise da pesquisa, segue um último exemplo, agora com a palavra Android. Vejamos, em um primeiro momento, os resultados obtidos pelos

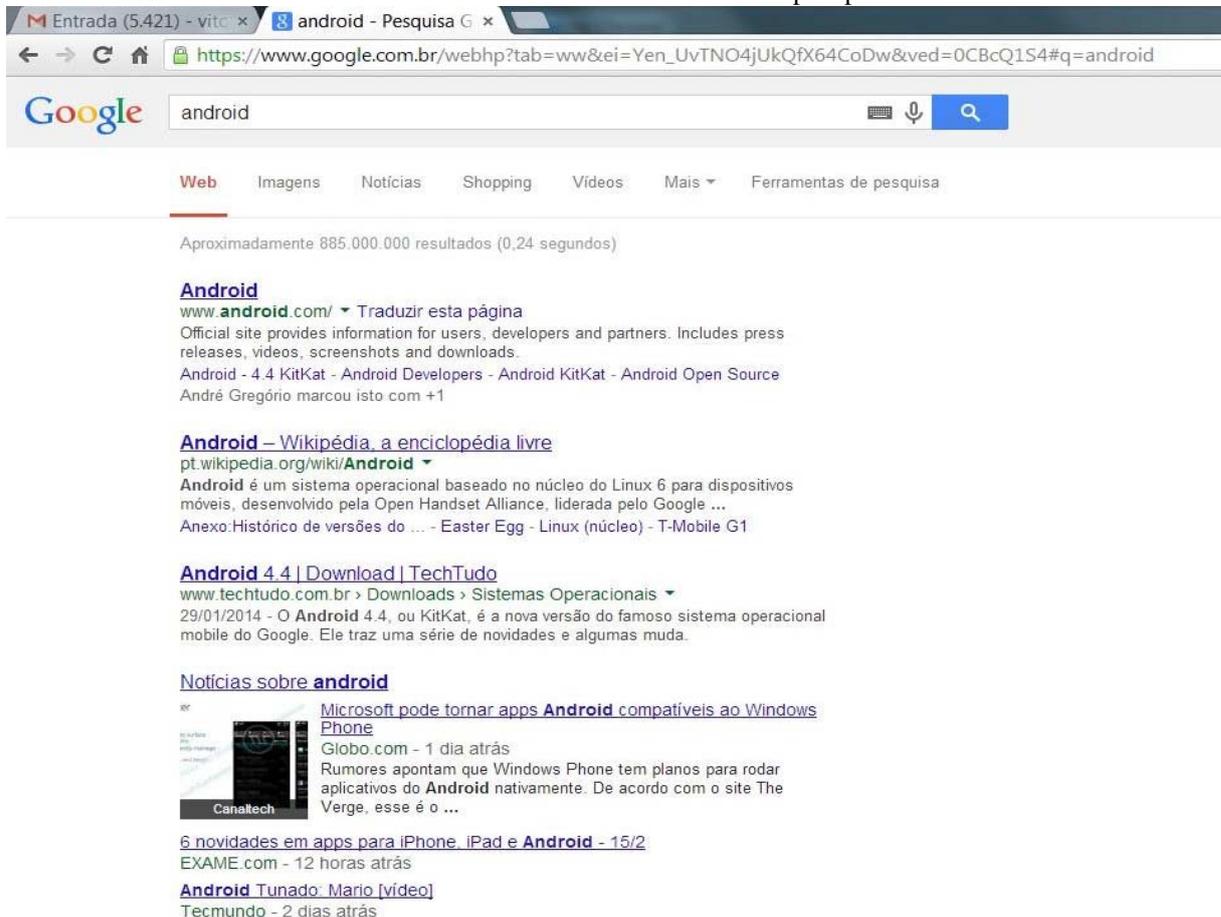
usuários Fábio e Vitor, sucessivamente:

FIGURA 08: Print da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à busca pela palavra *Android*.



FONTE: Computador do usuário Fábio Guimarães..

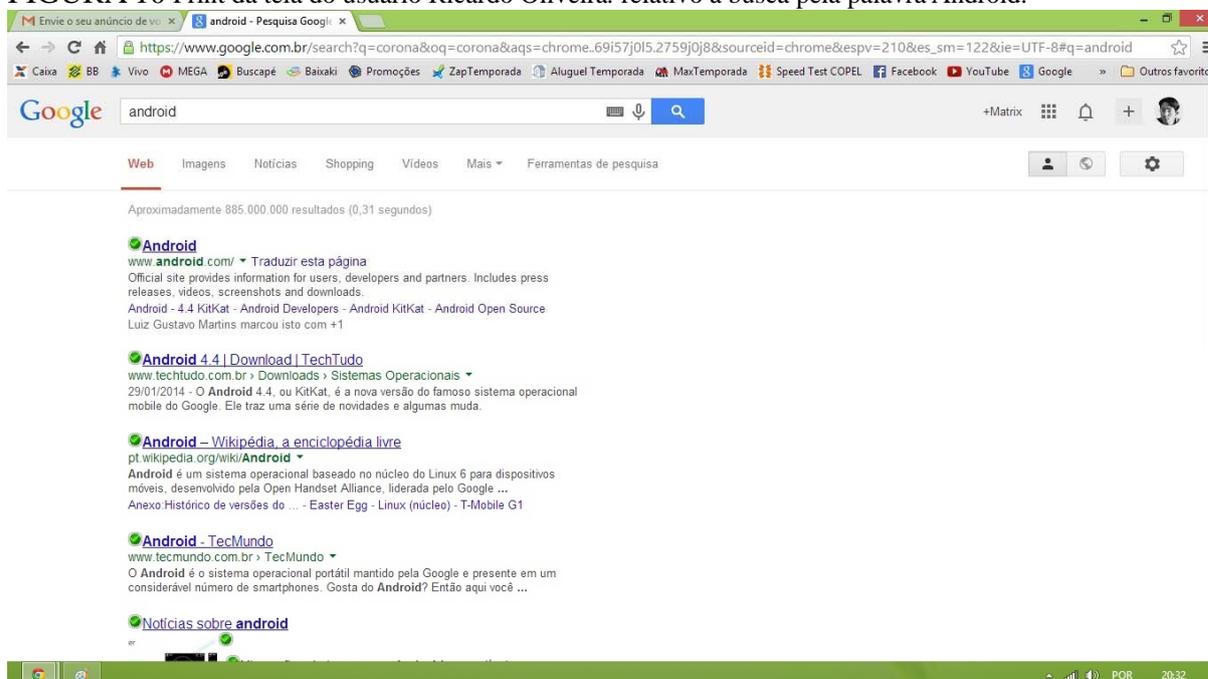
FIGURA 09 Print da tela do usuário Fábio Guimarães relativo à busca pela palavra *Android*.



FONTE: Computador do usuário Vitor Resende

Notamos que neste caso comparativo em específico, temos os mesmos resultados, nas mesmas ordens, compondo os resultados “orgânicos”⁴³ do Google. Sendo assim, podemos inferir que a palavra Android raramente é buscada pelos usuários em questão, ou se buscada, não tem uma contextualização específica rotineira em sua busca. Porém, quando analisamos o resultado obtido pelo usuário Ricardo Oliveira, que frequentemente está a procura de aplicativos e funções relativas ao sistema operacional Android, vejamos que a perspectiva muda:

FIGURA 10 Print da tela do usuário Ricardo Oliveira. relativo à busca pela palavra Android.



FONTE: Computador da tela do usuário Ricardo Oliveira.

Notamos, primeiramente, a diferença de disposição dos resultados. Enquanto no resultado de busca dos outros usuários o significado dado ao termo pelo *Wikipédia* fica em segundo lugar e o *download* do android 4.4 fica em terceiro, no perfil de Ricardo está lógica

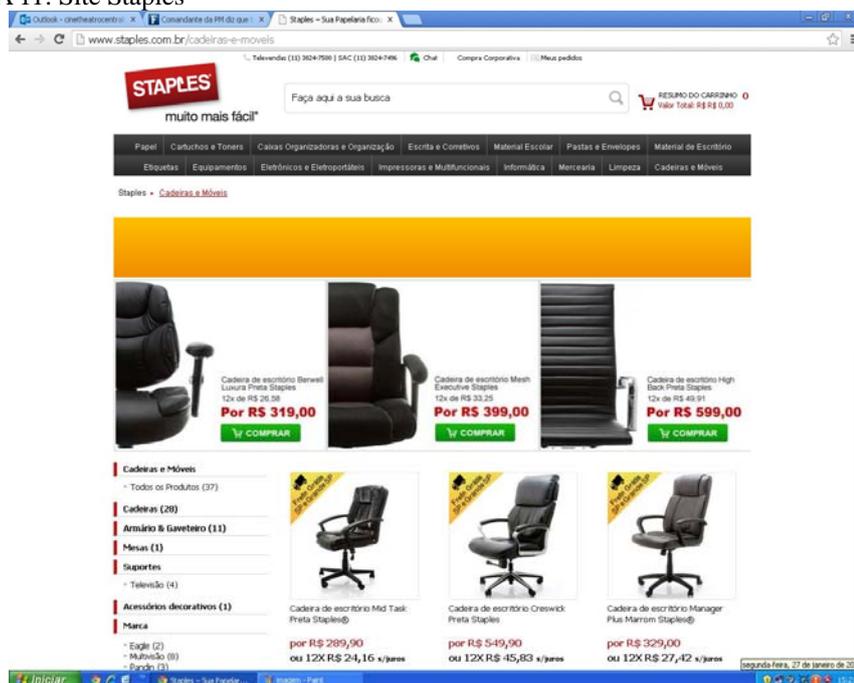
⁴³ O resultado orgânico de uma busca é o processo que faz com que os usuários da internet possam realizar pesquisas na rede através das listagens dos motores de busca, a exemplo do buscador Google, ao contrário do que ocorre com listagens de resultados onde pode constar publicidade paga e anúncios pay per click exibidos entre os resultados de procura. Listas de resultados de busca orgânicas são baseadas na relevância de uma palavra-chave em uma página de um website.

se modifica justamente em função do usuário priorizar mais os *downloads* relativos a este sistema. Além disso, um novo “elemento” surge no resultado de sua busca, o site Tecmundo, que trata justamente de informações a disponibilização de aplicativos para o referido sistema operacional, adequando ao perfil de Ricardo, o que justifica a pertinência do imbricamento com a temática de vigilância e exposição, conceituadas no decorrer da revisão bibliográfica e visualizada neste método aplicado.

7.3 MÉTODO APLICADO 2: ADSENSE e ADWORDS- COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA VIA GOOGLE.

Conforme discutido anteriormente, O Google utiliza seu banco de dados, perfil do usuário e seu motor de busca para vender espaços publicitários e palavras-chave. Nesta perspectiva, ao buscar por “cadeira” no buscador Google, o usuário Caetano Uba de Faria encontrou e entrou no referido site:

FIGURA 11: Site Staples



FONTE: www.staples.com.br/cadeiras –móveis.

Posteriormente, mesmo já tendo efetuado sua compra, o usuário se deparou com os mesmos anúncios, em diferentes Sites:

FIGURA 12: Anuncio adsense no Site KibeLoco



FONTE: www.kibeloco.com.br

FIGURA 13: Anuncio adsense no site do Jornal Tribuna de Minas



FONTE: www.tribunademinas.com.br

Através das observações das imagens anteriores, é destacado o uso do recurso adsense do Google na vinculação dos anúncios expostos nos sites. É notada a influência de pesquisas anteriores (no caso, pela cadeira da empresa *Staples*), o rastro provido pelo histórico de busca do usuário propicia, por meio de sites parceiros do Google, propaganda em forma de banners segmentados, ou seja, uma comunicação direcionada, conforme discutido no capítulo um que referencia a comunicação mercadológica e nas observações do Google. Porém, apesar de seguir o perfil do usuário, a reincidência dos anúncios pode, por vezes, desgastar a eficiência da propaganda, uma vez que o usuário pode já ter efetuado a compra e/ou desistido de fazê-la.

Por fim, é notada a utilização dos recursos tecnológicos do buscador do Google, por meio do controle do fluxo de informação e histórico de busca do usuário, na tentativa de tornar a comunicação mercadológica mais eficaz e direcionada.

8 CONCLUSÃO

Verifica-se que devido às transformações sofridas pelos processos gerenciais e de comunicação mercadológica, na era da informação é incesante a busca pelo reconhecimento de dados como fonte de vantagens competitivas. A empresa ou o indivíduo que souber armazenar e utilizar melhor a informação, gerando conhecimento, está na frente daqueles que têm restrições quanto ao referido domínio.

Para a conclusão deste projeto é preciso verificar acerca do conhecimento que, hoje, com a disseminação das ideias distribuídas em redes de alta escala de alcance, é notável uma alteração em sua lógica valorativa: o conhecimento só é reconhecido a partir de seu excesso e não mais em função de sua raridade.

Administrativamente, a ideia de capital intelectual reforça esta tese, corroborada pela questão do capital humano. Ainda sobre este parâmetro, a informação passa a ser o ativo das empresas, e, muitas vezes, sua atividade fim.

O Google reforça essa ideia ao manter um vasto banco de dados relacionado a informações recolhidas de seus próprios usuários – dinâmica cíclica da composição que é retroalimentada para a fruição de informação. Isso se dá uma vez que, ao ser utilizado o mecanismo de busca do Google, são encontradas informações, mas também são deixados rastros, funcionam como referência para os fins e as atividades da organização, com as mais variadas aplicações.

Uma das perspectivas deste trabalho era de descrever formas atuais de comunicação mercadológica, a partir do advento da internet. Observamos, principalmente através dos recursos dispostos pela empresa Google e com subsídio teórico de Kotler (2006) e Anderson (2006), que o marketing interativo está pautado na customização da comunicação

de marketing, fazendo uso das características apreendidas por meio da *navegação* dos usuários, em forma de comunicação direcionada. Contudo, analisamos também as técnicas trabalham as informações disponibilizadas e retornam em forma de buscas mais condicentes com nossos perfis, bem como anúncios específicos, demonstram, por outro lado, uma perspectiva limitadora ao imaginarmos que, ao contrário do que apontam Castells(2001) e Barabási (2009), a internet não provê buscas e interações tão amplas, uma vez que os resultados encontrados na buscas e as ofertas dispostas na rede, são reduzidas ao que mecanismos “acreditam” que queremos obter.

Neste ponto, é pertinente destacar a questão da vigilância, pois, em função da nossa exposição na internet, seja por meio de sites de redes sociais, ativação de perfis *on-line*, rastros de compra, busca ou cadastro, estamos, conforme apontaram Lyon (2006) e Bauman (2005), expostos, por nossa própria vontade, ao monitoramento de nossas informações por meio de diversas organizações. Andrejevic (2007) e outros autores citados s nesta dissertação, destacam a assimetria da rede neste sentido, ou seja, o poder do acúmulo das informações pelas organizações a nossa respeito é maior do que a lógica contrária.

Neste sentido, é válido destacar que o monitoramento de informação por meio das organizações é atual e usual, pois este expediente é utilizado com a finalidade de conhecer o perfil de seus públicos de interesse, sejam internos (ao monitorar os colaboradores por meio de pontos eletrônicos, câmeras de vigilância e sobretudo nas ações diárias) até mais precisamente ao que foi trabalhado nesta pesquisa: com o público externo. A Comunicação, o Marketing e, sobretudo a Propaganda, sempre tiveram como um dos grandes desafios conseguirem enquadrar seu público-alvo de forma precisa, fazendo uma comunicação direta e concisa. Hoje, com a popularização da internet, principalmente a *web 2.0*, as organizações passaram a contar com um sólido suporte para buscar e monitorar seu público, colher

informações, co-criar produtos e serviços demandados pelos seus públicos, dentre outras facilidades. Afinal, na internet, os usuários estão incessantemente fazendo parte do processo de exposição: ao criar comunidades, ao agrupar-se por interesses, ao construir identificação com seus gostos pessoais; ao *virtualizarem* seus vídeos, fotos e ideias, facilitando, assim, o acesso às suas informações pelas empresas, que usam dessa perspectiva para monitorar seus públicos de interesse.

São notórios os benefícios providos pela tecnologia da informação às empresas, conforme destacamos no parágrafo anterior. Porém, além de fomentar e otimizar a comunicação segmentada, o monitoramento de informação leva à algumas questões éticas, por exemplo: Até que ponto essa vigilância é meramente prerrogativa para uma adequação do produto/mensagem ao consumidor e em que ponto se torna nociva, invasiva? É uma questão apontada neste trabalho, que pode ser norteadora para outras pesquisas.

Mercadologicamente, foram apontadas as técnicas do AdSense e do Adwords do buscador Google, que associam as palavras buscadas à anúncios pareados com o que é buscado. Mas, outra indagação surge: Até que ponto a vinculação de anúncios relacionados às palavras buscadas ou dispostas em uma conversa de e-mail, por exemplo, podem, de fato, exprimir o que realmente buscamos enquanto consumidores? Ou, com base na resultante do método aplicado nesta pesquisa relativo a esta questão, por vezes a simples busca por um produto específico não garante o interesse permanente pelo mesmo, tornando desnecessários anúncios recorrentes.

Em outro método demonstrado nesta pesquisa, ao comparar buscas pelas mesmas palavras em diferentes perfis, visualizamos a diferença nos resultados. Porém, mais uma questão reflexiva: Até quando à adequação dos resultados ao perfil é benéfica, visto que apesar de segmentada, limita a busca do usuário?

Após descrever o cenário da comunicação organizacional, sobretudo na parte mercadológica, mediante a valorização da informação, incluindo questões de monitoramento (vigilância e exposição), é pertinente destacar que este trabalho traz, aliado às conclusões, essas indagações retratadas nos parágrafos anteriores, que podem delimitar pesquisas futuras.

Por fim, é importante ressaltar que acreditamos que a análise aqui apresentada não é, e nem pretende ser, uma discussão final sobre o assunto. Ao contrário. Toda e qualquer análise deve (ou pelo menos deveria) ter como pretensão primeira colocar-se no universo acadêmico como a peça de um mosaico, a qual não funciona sozinha, sendo sempre necessária a composição e a justaposição com outras peças (análises), para que seu sentido possa ganhar um significado maior, capaz de conferir-lhe uma leitura mais ampla, a qual extrapole os campos do mero exercício da vaidade intelectual e assim possa servir de elemento instigador de novas análises, de novos enquadramentos.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Alessandra. **Funcionalismo**. Disponível em <<http://pt.shvoong.com/books/2128158-funcionalismo/>>. Acesso em Nov/13.
- ALVES, A. **Resumo sobre Teoria Geral da Administração de Idalberto Chiavenato**. Faculdade de Economia e Administração da Universidade Federal de Itajubá. 2013
- ANDERSON, C. **A Cauda Longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Tradução Afonso Serra. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2006
- ANDRADE, N. Entrevista com Gladinston Silvestrini in “**O Peixe Urbano após o fim da febre das compras coletivas**”, disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame-pme/edicoes/0061/noticias/o-peixe-urbano-apos-o-fim-da-febre-das-compras-coletivas?page=1>, Acesso em Agosto de 2013.
- ANDREJEVIC, Mark. *iSpy: Surveillance and Power in the Interactive Era*. Lawrence: University Press of Kansas, 2007.
- BAIRD, C. H., PARASNIS, G. **From social media to Social CRM: reinventing the customer relationship**, *Strategy & Leadership*, Vol. 39 Iss: 6 pp. 27 – 34. 2011
- BALBO, W. **O uso do EPI – Equipamento de Proteção Individual e a influência na produtividade da empresa**. Portal Administração. 2011
- BARABÁSI, Albert-László. **Linked: a nova ciência dos networks**. 1ª edição São Paulo: Editora Leopardo, 2009.
- BATISTA, E. O. **Sistemas de Informação: O uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BAUDRILARD, Jean. **A Sociedade do Consumo**. 3ª Edição. Portugal. Edições 70. 2009.
- BAUMAN, Z **Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi**. Rio de Janeiro: Ed.Jorge Zahar, 2005.
- BAUMAN, Z. **Globalização: as conseqüências humanas**. Rio de Janeiro: Ed. Jorge Zahar, 1999.
- BERTRAND, Yves e GUILLEMET, Patrick – **Organizações : uma abordagem sistêmica**. Lisboa: Instituto Piaget. 1988
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de vendas**, 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2003
- BRUNO, Fernanda “**Controle, Flagrante e prazer: regimes escópicos e atencionais da vigilância nas cidades**, *Revista Famecos*, 2008, p.45-53
- BUCCI, Eugênio; KEHL, Maria Rita. **Videologias**. São Paulo: Ed. Boitempo, 2004.

BUCKINGHAM, R. A., HIRSHCEIM, F. F.; LAND, C. J. **Tully Information Systems**. Cambridge University Press, Cambridge, 1987.

BUENO, Wilson. "**Comunicação e Estratégia: refinando conceitos.**" *In* Comunicação Empresarial: Políticas e Estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009

BUENO, Wilson. **Comunicação Empresarial**, Teoria e pesquisa. São Paulo, Manole. 2003

CÁDIMA, Francisco Rui.. **A Google, o sistema de media e a agregação da informação** *in* Revista Brasileira de Ciências da Comunicação INTERCOM, São Paulo, v36, n.1. 2013

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**, Tradução Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Cultrix, 2005.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. **O Conceito de Informação**. Perspectivas em Ciência da Informação, vol. 12, no. 1, p. 148-207, Jan/Abr. 2007

CASTELLS, Manuel. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. 6ª ed. São Paulo: Paz e Terra. Volume I: A sociedade em rede. 2001.

CASTILHO, C. **O Trator Google atropela a internet**. In Observatório da Imprensa, 2011. Disponível em http://www.observatoriodaimprensa.com.br/posts/view/o_ldquo_trator_rdquo_google_atropela_a_internet>. Acesso em Nov/13

CAVALCANTI, Marcus.; André Pereira.**Gestão de Empresas na Sociedade do Conhecimento**. Campus , 2010

CHIAVENATO, I,- **Administração nos novos tempos**, 13ª tiragem, 2ª edição. Rio de Janeiro: Campus 1999.

CHIAVENATO, I. – **Administração: teoria, processo e prática** / 4º ed. – Rio de Janeiro : Elsevier,– 3º reimpressão. 2003

CHIAVENATO, I – **Teoria Geral da Administração** / 7ª Ed. - Rio de Janeiro: Editora Campos, 2004.

CHUN,Wendy Hui Kyong, **Crisis, Crisis, Crisis, or Sovereignty and Networks, Theory, Culture & Society**, Novembro de 2011; vol. 28, 6: p. 91-112.

CORREA, Roberto. **Planejamento de propaganda**, 9ª Ed. São Paulo. Global 2004.

COSTA, Rogério. **A sociedade do conhecimento e o neocapitalismo**. Compós, 2011.

COSTA, Suely Braz **Administração Holística**. São Paulo, IBRASA. 2007

CROSON, David C. NOLAN, Richard L.; **Destruição criativa: um processo de seis etapas para transformar sua organização**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996

- DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2003
- DELEUZE, G. **Post-Scriptum sobre as sociedades de controle**. *IN*: G. DELEUZE, Conversações. São Paulo: 34, 2004
- FARAGO, Cátia. **Fordismo, taylorismo e toyotismo: apontamentos sobre suas rupturas e continuidades**. 2008.
- FERREIRA, S. B. L. "**Teoria Estruturalista**", UNIRIO, Rio de Janeiro, 2008
- FOUCAULT, M. **Em defesa da sociedade**. Tradução de Maria Ermantina Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 1987.
- GEREMIAS, D. "A materialização da sociedade do espetáculo na internet e o valor da atração". Faculdade SATC. Florianópolis. 2010.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**, 2ª ed. São Paulo: Futura, 1998
- GREENBERG, Paul, "**The impact of CRM 2.0 on customer insight**", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 25 Iss: 6 pp. 410 – 419. 2010
- JENKINS, H. **Cultura da convergência**. Tradução: Susana Alexandria. São Paulo: Aleph, 2008.
- KIERNAN, M.J.. **11 Mandamentos da Administração do século XXI: o que as empresas de ponta estão fazendo para sobreviver e prosperar no turbulento mundo dos negócios da atualidade**. São Paulo: Makron Books, 1998.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2002.
- KOTLER, Philip, **Administração de marketing**, Prentice Hall, São Paulo, 2000
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing** 12ª edição. Tradução: Mônica Rosenborg. São Paulo, Prentice Hall, 2006.
- KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 2ª ed. Summus, 1986.
- KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. Summus, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria K. (Org) **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, 2ª Edição; São Caetano do Sul, Difusão Editora. 2009
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**, Ed Atlas, São Paulo, 2007

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira.** São Paulo: Atlas, 2006.

LÉVY, P **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço.** São Paulo, Loyola. 1998

LÉVY, P. **O que é virtual?** Tradução: Paulo Neves. São Paulo: Ed. 34, 1996.

LEVY, Steven. **Google a biografia: Como o Google pensa, trabalha e molda nossas vidas.** Tradução: Luís Protásio. São Paulo. Universo dos Livros. 2012

LIMA, Fábila. **Possíveis Contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional.** In OLIVEIRA, Ivone de L. SOARES, Ana Thereza N. (orgs). Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. E-marketing. **O marketing na Internet com casos brasileiros.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LYON, David ;ZUREIK, Elia. *Surveillance, Privacy, and the New Technology. Computers, surveillance, and privacy.* Minneapolis: University of Minnesota Press, 1996.

LYON, David. *Theorizing Surveillance: The Panopticon and Beyond Willan Publishing, EUA, 2006*

MACHADO NETO, Manoel M. **Relações Públicas e Marketing: Convergência entre comunicação e Administração.** Rio de Janeiro. Conceito Editorial, 2008.

MADRUGA, Roberto – **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM / 2º ed.** – São Paulo : Atlas, 2010

MARCHAND, D A. **A cultura da informação de cada empresa.** Mastering Management n.10, Gazeta Mercantil, 30.out. 1997

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização.** 2 ed. Revisada e ampliada. São Caetano, SP: Difusão editora, 2008.

MARQUES, Neiva de A.; TRIGUEIRO, Francisco M. C. **Teorias da Administração I.** Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Introdução à Administração.** 5ª. Edição, Editora Atlas, 2000

MAYER,-SCHONBERGER , Viktor; CUKIER, Kenneth. **BIG DATA: Como extrair volume, variedade e valor na avalanche de informação cotidiana.** Tradução Paulo Polzonoff Jr. 1ª Ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2013

MCMILLAN, Sally. *Four models of cyber-interactivity: Individual perceptions of interactivity in computer-mediated environments.* Paper apresentado na Conferencia Internacional Annual Associação de Comunicação, San Francisco, Maio de 1999

MEIRELES, Manuel. **Gestão das informações organizacionais**. Itu: O Editora, 2011

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Tradução Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda- 1.ed.-11.reimpr.- São Paulo: Atlas, 2006

MORONI, J. **O conceito de informação no contexto da Teoria da Auto-Organização**. 4°. Encontro de Pesquisa na Graduação de Filosofia da UNESP, Vol. 2, nº 1, São Paulo, 2009.

O'SHUGHNESSY, John. **Organização de empresas**. São Paulo: Atlas, 1968

OLIVEIRA, Ivone de L. PAULA, Maria Aparecida de (orgs). **O que é Comunicação estratégica nas organizações?** 2ª ed. São Paulo, SP: PAULUS, 2008.

OLIVEIRA, J. F.; MORAES, K. N.; DOURADO, L. F. **Principais teorias administrativas, suas características e enfoques**. Políticas e Gestão na Educação. 2009

PARISER, Eli. **O Filtro Invisível, o que a internet está escondendo de você**. Tradução Diego Alfaro- Rio de Janeiro, Zahar, 2012.

PASQUALE, et al. **Comunicação Integrada de Marketing**, A teoria na prática. Rio de Janeiro, Elsevier, 2012

PAZ, W. R. **Sociedade Do Espetáculo E Formação Humana: Mercado, Tecnologia E Cultura**. UFGO - Universidade Federal de Goiás. Goiânia, 2011.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva-técnicas para análise de indústria e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, Comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas , estrutura planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986

RIBEIRO, Antonio Lima de. **Gestão e Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2008

RODRIGUES, A. M. M. **Por uma Filosofia da Tecnologia**. In: Grinspun M.P.S.Z., organizador. Educação Tecnológica: desafios e perspectivas. 2ª ed. São Paulo (SP): Cortez; 2001.

RÜDIGER, Francisco R. **Comunicação e Teoria Social Moderna**. POA: Fênix, 1995.

SALZMAN, Marian; MATATHIA, Ira; O'REILLY, Ann. **Buzz: A era do Marketing viral**. Traduzido pela editora. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 2003

SANTAELLA, Lucia. **A ecologia pluralista da comunicação: conectividade, mobilidade,**

ubiquidade, São Paulo, Editora Paulus, 2010

SASHKIN, Marshall e KISER, Kenneth J. **Gestão da Qualidade Total na Prática**. Rio de Janeiro: Campus, 1994

SHIRKY, C. **A cultura da participação: criatividade e generosidade no mundo conectado**. Tradução Celina Portocarrero. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SILVA, José Maria; SILVEIRA, Emerson Sena, **Apresentação de trabalhos acadêmicos, normas e técnicas**, Vozes, Petrópolis 2012

SIMON, Herbert A. **Comportamento Administrativo**. Rio de Janeiro: FGV, 1965.

STEENSMA, H. K. **Acquiring technological competencies through inter-organizational collaboration: na organizational learning perspective**. Journal of Engineering and Technology Management, v. 12, p.86, 1996.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**, São Paulo, Ed. Atlas, 1970

TOFFLER, Alvin. **A Terceira Onda**. 7ª Edição. Rio de Janeiro, Record, 1980

TOMAEL, M; MARTELETO, R. Redes Sociais: Posição dos atores no fluxo de informação *In* Revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação. Disponível em <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/viewFile/342/387> . Florianópolis.2006

TRINTA, Aloísio R. **Paradigmas da Comunicação: Empreendendo a Comunicação Empresarial in Comunicação Empresarial** In LOPES, Boanerges B (ORG). Comunicação Empresarial: Transformações e Tendências. Rio de Janeiro. MauadX, 2010

VAIDHYANATHAN, S. **A Googlelização de Tudo – E porque devemos nos preocupar**. São Paulo, Cultrix 2011.

WOOD JR, T. **Mudança Organizacional**. São Paulo, Atlas 1995.

WOOD JR., Thomaz. **Fordismo, toyotismo e volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 4, n. 32, p.6-18, set./ out. 1992.

YANAZE, Mitsuro Igushi *et al.* **Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 4ª Edição. Porto Alegre: Bookman.