



COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM DEBATE: RELACIONANDO ESTUDOS CULTURAIS E A ESCOLA DE MONTREAL

Bruno Luiz Américo¹

RESUMO

O presente artigo apresenta como objetivo geral verificar como os Estudos Culturais da Ciência podem colaborar com a Teoria da Co-orientação da Escola de Montreal, para oferecer uma ainda maior compreensão de como a constituição das organizações pela comunicação esta imbricada em ambientes sociais, culturais e (geo)políticos. Descreve-se a teoria da co-orientação e os estudos culturais para, ao final, oferecer possibilidades que podem emergir do diálogo para o campo científico da Comunicação Organizacional.

Palavras chave: Estudos Organizacionais, Comunicação Organizacional, Estudos Culturais, Escola de Montreal, Teoria da Co-Orientação.

ABSTRACT

This article presents a general objective to verify how cultural studies of science can collaborate with the Theory of Co-orientation of the Montreal School to offer an even greater understanding of how the establishment of organizations by communicating is imbricated in social, cultural and (geo)political. It describes the theory of co-orientation and cultural studies in order to offer possibilities that can emerge from the dialogue to the scientific field of Organizational Communication.

Keywords: *Organizational Studies, Organizational Communication, Cultural Studies, Montreal School, Theory of Co-Orientation.*

1. Considerações Iniciais.

O campo científico da comunicação organizacional na atualidade trabalha com a ideia de que ação, comunicação e organização (*organizing*) é única e inseparável

¹ Doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)

instância (TAYLOR et al., 1996; GROLEAU, 2005). Nem sempre foi assim. Comunicação e organização eram compreendidas pelos precursores deste campo de estudo como corpos de conhecimento estanques. Entendimento ultrapassado que buscava comunicação na organização, refletindo uma lógica mecanicista que prevaleceu até os anos 80, e que visava através do estudo da comunicação organizacional descrever uma realidade concreta, externa, administrável e estruturada (FAIRHURST; PUTNAM, 1999). Os pesquisadores objetivavam ao apropriar-se do campo de estudo da Comunicação Organizacional, maximizar os processos de transferência / transmissão de dados. Nesse sentido, as informações eram compreendidas como fato de interesse específico infinito, que cresce exponencialmente, universal, objetivo, impessoal, externo, apropriável e utilizável; algo útil e pragmático (BONDÍA, 2002)

A atitude dos pesquisadores da Comunicação Organizacional sofre uma revolução a partir da virada linguística, onde, *a linguagem não é vista como servindo, apenas, ao relato de “fatos”, mas como atuando na sua construção e como aquilo com o qual se dá sentido às coisas, produz-se significados, formam-se redes e práticas de significação e se processam intercâmbios* (VEIGA-NETO e WORTMANN, 2001, p. 108).

A Escola de Montreal é uma das perspectivas que emergem com a virada linguística. Na percepção de Casali (2007), a Escola de Montreal é influenciada por autores como Michel Callon, Bruno Latour, Yrjö Engeström, Anthony Giddens, John Austin, Ferdinand de Saussure, Harold Adams Innis, John Searle. Uma vez clara a base que precede a Escola de Montreal, é possível conceituar como esta gerou sua própria concepção teórica, onde é vista a “Comunicação Organizacional como uma intercessão de duas dimensões – conversação e texto” (TAYLOR, 2005). A Escola de Montreal procura pela organização na comunicação. Para Taylor (2005), a organização situa-se na comunicação, uma vez que as conversas em andamento (re) produzem estas organizações. Para este autor a linguagem é a ferramenta privilegiada, em um mundo permeado por experiências materiais e sociais, para que as organizações sejam arranjadas, sendo imperativo compreender organização e comunicação em um movimento único. Ao fazer isso, James R. Taylor estabelece uma *relação de equivalência entre comunicação e organização* (FAIRHURST; PUTNAM, 1999, p. 02 e 10).

É importante para este estudo, ainda nesta parte introdutória, mencionar um aspecto apontado por Casali (2007) que é o de que tal corrente teórica, como nenhuma outra, não é isenta do contexto sócio histórico, político e cultural em que se origina. Tal qual o contexto influencia a produção acadêmica, igualmente influencia a aplicação da teoria específica. É possível afirmar que é problemático com base no exposto, então, “dar ênfase em significados tipificados com base em um contexto que presume significados estáveis” (FAIRHURST; PUTNAM, 1999).

A Escola de Montreal assume o contexto como não estável, reconhecendo seu papel de agente sem deixar para trás a objetividade, a realidade, a materialidade (CASALI, 2007). Para esta escola de pensamento, a organização é constituída pela comunicação, desde que uma organização é constituída por meio de enunciações e translações empreendidas por seres humanos (MCPHEE; ZAUG, 2009). A comunicação organizacional, para Escola de Montreal, tem como unidade mínima a co-orientação, representada por $A \leftrightarrow B \leftrightarrow X$, que toma lugar a partir de um objeto de atenção associativa comum dentro de uma comunidade, manifestando-se em forma de textos e conversações (TAYLOR; ROBICHAUD, 2004), que serão descritos adiante.

A Escola de Montreal, por lidar com a *produção científica como resultado de construções socioculturais* não toma *disciplinas / áreas de conhecimento, nem como dependentes de uma teoria fundadora única e dominante (...), tampouco como essencialmente políticas e mais dependentes da distribuição de recursos do que do conteúdo cognitivo* (VEIGA-NETO e WORTMANN, 2001, p.70). A Escola de Montreal pode, para tanto, aprofundar o entendimento de como contextos, ambientes e formas de participação peculiares produzem práticas únicas de co-orientação pela intersecção com vertentes dos Estudos Culturais, até mesmo pela centralidade que atribui à cultura e pela experiência que a Escola de Montreal tem em dialogar com distintos campos de conhecimento, igualmente “fronteiriços”.

As notas que seguem têm, para tanto, como objetivo geral, verificar como os Estudos Culturais da Ciência podem colaborar com a Teoria da Co-orientação da Escola de Montreal para oferecer uma ainda maior compreensão de como a constituição das organizações pela comunicação esta imbricada em ambientes sociais, culturais e (geo) políticos. Segue agora descrição da teoria da co-orientação e dos estudos culturais. Finaliza-se este estudo com sugestões de como este

diálogo pode ser profícuo para a Escola de Montreal e para o campo científico da Comunicação Organizacional.

2. Escola de Montreal: Pressupostos e Proposição Teórica da Co-orientação.

O caráter específico do modelo da co-orientação, desenvolvido pela Escola de Montreal, *enxerga a comunicação humana como enraizada em dois diferentes ambientes, um dos quais é a realidade enquanto híbrido material-social à qual as pessoas respondem diariamente, como atores, e o outro que é a linguagem, meio do sensemaking, e, portanto, de entendimento* (TAYLOR, 2005, p. 146). A co-orientação *busca reconciliar os imperativos contrastes do material-social bem como os limitadores e catalisadores lingüísticos* (TAYLOR, 2005, p. 147), constituindo-se como mecanismo responsável por efetuar a difícil, mas necessária, “tarefa da tradução” dos dois ambientes, para utilizar uma expressão Derridiana.

Co-orientação, compreendida como *unidade mínima de comunicação e organização* (CASALI, 2007, p. 05), é representada comumente pela relação $A \leftrightarrow B \leftrightarrow X$. A co-orientação pode ser interpretada como uma unidade de análise da comunicação organizacional, dado que *ilustra a ideia de uma interação conversacional básica com uma estrutura formal (...), A e B com respeito a X* (TAYLOR, 2005, p. 147).

A e B são atores, indivíduos, coletividades, agentes, não existindo limites as identidades que possam ser assumidas por A e B (CASALI, 2007). De acordo com a Escola de Montreal, a única imposição é que existam no mínimo dois sujeitos que se comuniquem. Agência, entendida como conceito na teoria da co-orientação, não esta nem com A e tão pouco esta com B, *agência toma significado apenas no contexto de um evento comunicacional*, representado por $A \leftrightarrow B \leftrightarrow X$ (TAYLOR, 2005, p. 150).

Já X pode ser caracterizado / compreendido como sendo um objeto real, ou, até mesmo, uma abstração. Algo que A e B conversam sobre, orientam sua atenção, escuta, expressão e fala. Este tópico X se torna comum tanto a A como a B, que, na conversação, buscam coordenar falas, escutas e respostas, com a finalidade de *estabelecer realidades, entender e gerar atividades e de expressar a relação que os membros organizacionais têm uns com os outros, e que às vezes são renegociadas* (TAYLOR, 2005, p.148). Taylor (2005) afirma a necessidade da presença de um

objeto figurando no modelo da co-orientação, desde que as pessoas são levadas a responder a um mundo real, material, externo e em relação com as associações humanas.

Um objeto, o X, como a pouco descrito, pode ser compreendido como uma entidade de linguagem, e não apenas como uma palavra com significados básicos, determinados, estáveis (TAYLOR, 2005). Objeto, sendo este concreto ou abstrato, uma palavra a ser traduzida ou uma entidade de linguagem, influencia a experiência e a atividade dos atores. Um estudo prático que reflete a existência de relação entre objeto *versus* ação pode ser encontrado no trabalho de COOREN (2004). O autor, ao discorrer sobre o papel do texto como um objeto capaz de influenciar a ação organizacional, nos possibilita compreender que elementos não-humanos podem sim exercer agência. Por último é relevante colocar que *o conceito de objeto não está limitado a uma palavra que se encontra fora da conversação. (...) A conversação retorna, recursiva e reflexivamente, para tornar-se seu próprio objeto* (TAYLOR, 2005, p. 153).

Nesse sentido, como exposto por Groleau (2005), a teoria da co-orientação preocupa-se com “as práticas humanas orientadas a objetos atualizados através da linguagem e de entidades materiais, bem como com suas dinâmicas sociais”. Práticas humanas, sendo assim, tomam forma pela linguagem e pela materialidade. Na perspectiva da teoria da co-orientação, um dos principais conceitos é o da conversação, que estabelece a base para a ação e possibilita a coordenação de seus membros; *em outras palavras, conversação é o mediador da co-orientação. Falando de maneira prática, é através da conversação que indivíduos, engajados em um mundo material e social de atividades ordinárias, se reúnem para se organizarem* (GROLEAU, 2005, p. 164). Comunicação envolve, além da conversação, o texto, que é mediador da estrutura organizacional, que estabiliza e assenta a conversação pela inscrição e estruturação desta em discurso específico (MCPHEE; ZAUG, 2009; CASALI, 2007). O texto é também transformado por esta mesma conversação em andamento, conversação é, por fim, mediador da ação comunicativa organizacional (MCPHEE; ZAUG, 2009). Com base nesta dinâmica texto-conversação que a comunicação então cria a estrutura organizacional.

Em síntese, é nesta realidade híbrida que vivemos (material-social), onde a linguagem possibilita pelo *sensemaking* a construção desta realidade – linguagem esta compreendida como força (des)estruturante – que utiliza da dinâmica texto-

conversação para alinhar e manifestar o processo da co-orientação. Para Taylor (2005), a co-orientação permite a produção de ação coordenada em torno de um objeto comum. A conversa serve a ação. A conversa gera também textos, que convêm igualmente à ação.

3. Um diálogo possível entre os Estudos Culturais e a Escola de Montreal.

Os Estudos Culturais surgiram no Centro para Estudos Culturais Contemporâneos de Birmingham, UK, na década de 50, sendo hoje reconhecido como um caminho investigativo não-paradigmático (WORTMANN e VEIGA-NETO, 2001).

A virada linguística, já mencionada na Introdução como uma das forças responsáveis, mas não somente, pelo deslocamento sofrido pelo campo de estudo da Comunicação Organizacional, também compreendida como a “descoberta da discursividade da textualidade”, deu novo rumo ao *caminho estabelecido pelo Centre for Contemporary Cultural Studies* (HALL, 2003, p. 211). Os Estudos Culturais, desta forma, associam-se, igual que a Escola de Montreal, à *revolução de atitudes em relação à linguagem processada na virada linguística* (WORTMANN e VEIGA-NETO, 2001, p. 108).

Segundo Hall (2003, p. 211), para os Estudos Culturais é relevante a:

Expansão da noção do texto e da textualidade, quer como fonte de significado, quer como aquilo que escapa e adia o significado; o reconhecimento da heterogeneidade e da multiplicidade dos significados, do esforço envolvido no encerramento arbitrário da semiose infinita para além do significado; o reconhecimento da textualidade e do poder cultural, da própria representação, como local de poder e de regulamentação; do simbólico como fonte de identidade.

Dessa forma, os Estudos Culturais podem ser compreendidos como uma *área de deslocamento* (HALL, 2003, p. 211). A movimentação e instabilidade associada aos Estudos Culturais, ao invés de ser uma debilidade, permite a pesquisadores organizacionais diversos descreverem e analisarem *questões da cultura através das metáforas da linguagem e da textualidade. A Metáfora do discurso, da textualidade, representa um adiamento necessário, um deslocamento, (...) sempre implícito no conceito da cultura* (HALL, 2003, p. 211).

Estas questões pontuais, apontadas na obra de Stuart Hall, podem ser consideradas pela Escola de Montreal. Isso por que a Escola de Montreal desenvolve intervenções teóricas em uma área de deslocamento, visando renovar um vocabulário dicotômico por meio da demonstração de como os processos de comunicação organizacional produzem a estrutura, o padrão, a organização, o micro tanto quanto o macro (TAYLOR, 1993; MCPHEE; ZAUG, 2009). Destarte, é importante contestar qualquer teoria, dado que se trata de um corpo de conhecimento contestado, provisório, localizado e conjuntural, devendo ser constantemente e dialogicamente debatido (HALL, 2003). Este exercício possibilita às nossas sociedades uma postura crítica frente às implicações de vulto (limites e insuficiências) de qualquer paradigma que se postule como dominante (SOUSA SANTOS, 2009).

Ao compreender os por quês das insuficiências e limites da objetividade e do rigor científico, dos estabelecidos conceitos totalitários combatidos por Theodor Adorno – tanto sociais, como culturais, políticos, (geo) políticos e econômicos – pesquisadores que trabalham em áreas de deslocamento podem conjecturar caminhos teóricos que catalisam não apenas o poder explicativo, mas também ir além das promessas que temos a ver com a modernidade (SOUSA SANTOS, 2009). Para tanto, um diálogo entre os pesquisadores da Escola de Montreal e dos Estudos Culturais, que combatem toda forma de distinção básica sob a qual assentam as formas hegemônicas de poder das epistemologias totalitárias, tem o potencial de expandir a discussão científica no sentido que emerge da experiência, da cultura, da conversação, da prática, das circunstâncias, do texto, da textualidade, das enunciações, da materialidade.

4. Considerações finais.

O presente estudo reconhece que a Escola de Montreal afirma-se como sensitiva ao contexto, desde que estes adotam uma visão pragmática da linguagem. A partir desta escola de pensamento, é possível *enxergar o sentido do discurso como indexado, e expressando, não apenas atitudes frente a um mundo material de atividade, mas também uma configuração social de lugares que restam por detrás da conversa* (TAYLOR, 2005, p. 150). Ou seja, reconhece-se que a conversa, na qual A e B estão envolvidos, ocorre em um lugar / contexto específico. Apenas se reforça, com estas notas, que uma vez que $A \leftrightarrow B \leftrightarrow X$ refere-se à construção de

contextos, que os Estudos Culturais podem contribuir para reafirmar a importância de manter a tensão das questões que povoam as associações entre elementos humanos e não-humanos constantemente aberta aos que se dedicam a expansão da teoria da co-orientação.

Taylor (2005) igualmente considera que, se existe algo do que “falar”, estrutura-se uma relação de co-orientação para encontrar formas de colaborar uns com os outros. Para este autor, ao fazer isso, as pessoas tomam uma identidade dentro da relação de co-orientação. É de relevar o fato de que, em uma relação de co-orientação, cada uma das partes está igualmente motivada a preservar sua independência de ação e autonomia – *resulta que a co-orientação é frequentemente ambígua, e até mesmo contraditória. (...) Geralmente ô é simultaneamente positiva e negativa* (TAYLOR, 2005, p. 151). Esta ambiguidade é também típica de interações comunicacionais entre pessoas, grupos e organizações com formas de enxergar o mundo que diferem, com distintas criações, procedências e bases culturais, sociais, políticas e econômicas.

A Comunicação Organizacional, campo de estudo em constante movimento, tem que aproveitar de seu próprio deslocamento para seguir alcançando avanços teóricos cada vez mais assentados em contextos de prática. Sendo assim, os avanços teóricos alcançados pelos Estudos Culturais podem ser apropriados pelos pesquisadores deste campo, e pelos pesquisadores que utilizam a teoria da co-orientação como uma lente para compreender realidades. Os Estudos Culturais asseguram que pesquisadores tenham em conta que *a única teoria que vale a pena reter é aquela que você tem de contestar, não a que você fala com profunda fluência* (HALL, 2003, p. 204).

Para Groleau (2005), o trabalho de Cooren (2004) analisa o texto como agente ignorando considerações contextuais relevantes, relacionados com a produção deste elemento textual / material. Assim, acadêmicos que tomam a teoria da co-orientação como perspectiva de análise, podem por meio de uma intersecção com os estudos culturais desenvolver a pesquisa não apenas levando em considerações as circunstâncias, mas principalmente deixando as tensões do (con)texto permanentemente abertas.

5. Bibliografia.

- BONDÍA, J. L. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. *Revista Brasileira de Educação*, n.19, p. 20-28, jan./fev./mar/abr., 2002.
- CASALI, A. Machado. Proposta de um modelo de análise do processo de comunicação organizacional a partir das proposições da “Escola de Montreal”. XXXI EnANPAD - Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Rio de Janeiro: ANPAD. 22 a 26 de setembro, 2007.
- COOREN, François. Textual Agency: How Texts Do Things in **Organizational Settings**. *Organization*, v.11, n.3, p.373-393, May 1, 2004.
- FAIRHURST, G. T.; PUTNAM, L. L. Reflections on the organization-communication equivalency question: The contributions of James Taylor and his colleagues. *The Communication Review*, v.3, n.1-2, p.1-20, 1999.
- GROLEAU, Carole. One Phenomenon, Two Lenses : Understanding Collective Action from the Perspectives of Coorientation and Activity Theories. In: COOREN, F. TAYLOR, J. VAN EVERY, E. J. *Communication as organizing: Empirical and theoretical exploration*. 2005.
- HALL, S. *Da Diáspora*. Belo Horizonte: Autêntica, 2003.
- MCPHEE, Robert D.; ZAUG, Pamela. The communicative constitution of organizations. *Building theories of organization: The constitutive role of communication*, v. 10, n. 1-2, p. 21, 2009.
- TAYLOR, James R., et al. The communicational basis of organization: Between the conversation and the text. *Communication Theory*, v.6, n.1, p.1-39, February, 1996.
- TAYLOR, James R. Coorientation : A Conceptual Framework. In: COOREN, F. TAYLOR, J. VAN EVERY, E. J. *Communication as organizing: Empirical and theoretical exploration*. 2005.
- TAYLOR, James R.; ROBICHAUD, Daniel. Finding the organization in the communication: Discourse as action and sensemaking. *Organization*, v. 11, n. 3, p. 395-413, 2004.
- SANTOS, B. S. *A Crítica da Razão Indolente. Contra o Desperdício da Experiência*. Edições Afrontamento, 2009.

VEIGA-NETO, A. WORTMANN, M. L. C. *Estudos Culturais da Ciência & Educação*.
Belo Horizonte: Autêntica, 2001.