

N. CLASS.	M070
CUTTER	J97i
ANO/EDIÇÃO	2017

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO SUL DE MINAS – UNIS/MG
COMUNICAÇÃO SOCIAL COM HABILITAÇÃO EM JORNALISMO
CLEITON MAGNO SILVA JUVENTINO

INTELIGÊNCIA COMUNICACIONAL NO CONTEXTO
DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

Varginha
2017

FEPESMIG

CLEITON MAGNO SILVA JUVENTINO

**INTELIGÊNCIA COMUNICACIONAL NO CONTEXTO
DA COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Trabalho apresentado ao Curso de Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo do Centro Universitário do Sul de Minas – Unis/MG como pré-requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob orientação do Professor Especialista Marco Antônio Azze.

**Varginha
2017**

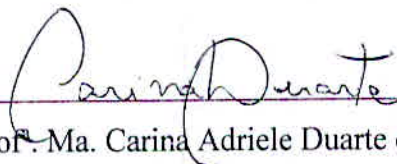
FEPESMIG

CLEITON MAGNO SILVA JUVENTINO

**INTELIGÊNCIA COMUNICACIONAL NO CONTEXTO
DA COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Monografia apresentado ao Curso de Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo do Centro Universitário do Sul de Minas – Unis/MG como pré-requisito para a obtenção do grau de bacharel para Banca Examinadora composta pelos membros:


Aprovado em 05/12/2017.



Prof. Ma. Carina Adriele Duarte de Melo



Luan Lourenço Fonseca – Diretor de Arte/Criação - Hydra



Marcos Vinícius Valim Madeira – Blog do Madeira/Folha de Varginha

OBS.:

Dedico este trabalho ao meu pai Antônio Marciano Juventino, que abriu mão de usufruir de sua honra ao mérito para que eu pudesse realizar este curso, e por ter me ensinado que os sonhos são possíveis e realizáveis. À minha mãe Margarida Silva Juventino, que, mesmo com todas as suas dificuldades e limitações caminhou comigo nesta jornada, procurou se fazer presente em várias das etapas desta minha trajetória. Ao meu irmão Wagner Álvaro Santos Juventino, por também ter acreditado no meu projeto, e mesmo geograficamente distante, foi um incentivador sempre presente. À minha esposa Keila Sofia Araújo Jorge Juventino, por ser minha grande parceira a mais de dezessete anos; nestes últimos quatro anos adiou alguns de seus projetos e sonhos para investir nesta minha empreita que para muitos parecia loucura. Aos demais parentes e familiares que durante esta etapa experimentaram minha ausência que foi maior do que os treze anos que estive fora de Varginha. Por fim, aos membros da Igreja do Evangelho Quadrangular em Divinolândia de Minas, de quem precisei me afastar para realizar este sonho e ao Rev. Fausto da Silva França com sua família, igreja e pastores da IEQ de Varginha e região pelo incentivo, orações e compreensão em relação a este passo importante para minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, sem Ele certamente eu não estaria aqui. À Igreja do Evangelho Quadrangular, pela acolhida e apoio para dar sempre um passo adiante. À Pastora Maria José Martins Damasceno e família, que no final de 2013 compreenderem a minha decisão e me apoiarem para que fosse possível em 2014 meu retorno à Varginha para cursar Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo. Aos colegas de classe, com quem, mesmo diante das adversidades, pudemos romper neste projeto, são guerreiros, com quem ainda estou aprendendo e muito, mesmo aqueles que por algum motivo tiveram que adiar o sonho de conclusão do curso, ou que ao longo do caminho se descobriram vocacionados para outra área de formação. Aos amigos que fiz ao longo desta caminhada, em especial Ana Paula Batistão Martins, Daniele Leite dos Santos Borges, Douglas Antônio de Pádua e Thiago José de Oliveira Rodrigues, compartilhamos a aproximação, sorrisos, perdas, dificuldades, momentos de estresse e principalmente a alegria de termos chegado até aqui. À amizade de Amanda Ribeiro, Fernanda Ambrósio e Larissa Silva, que mesmo nas dificuldades, me ajudaram a caminhar, e ainda quando as pedras do caminho as obrigaram adiar seus projetos, me ajudaram a romper e poder chegar um pouco mais adiante. Compartilhamos histórias, sonhos, e principalmente a superação dos desafios. São guerreiras, me alegro por não desistirem dos seus sonhos. Na pessoa do grande amigo Luiz Antônio de Jesus (Colorido), carinhosamente, o Mestre Color, a gratidão a todos os professores e em especial toda equipe do Grupo Unis. Tivemos a honra de que a aula inaugural, que marcou o retorno do jornalismo à instituição na terça-feira 04/02/2014, fosse ministrada por ele.

O desconforto é a cama dos pensadores e o vago entre as letras a motivação do seu pensar. A necessidade do seu questionar e a certeza mesclado à incerteza do saber. Refletindo nos espaços vagos a sua inquietude em ponderar se o fato o é de fato.

Cleiton Juventino
05/02/2014

RESUMO

A comunicação social é parte do entendimento no nível superorgânico do conhecimento científico. Nesta percepção, os ambientes sociais e corporativos precisam encontrar soluções, já que comunicar é parte do propósito do relacionamento humano que se distingue dos outros seres vivos pela sua capacidade de razão. Todavia, emoção e razão aplicadas e concebidas em seus extremos dificilmente irão constituir em benefícios ao indivíduo e à sociedade. Neste sentido o homem precisa ser compreendido como um ser racional e de paixão, ou emoções.

Assim, considerando os conceitos apresentados nos estudos sobre comunicação organizacional e as próprias questões ligadas a sociedade e suas mudanças estruturais, foi possível perceber primeiramente, que apesar de no discurso, a comunicação dentro das corporações serem apontadas como que de posição estratégica, na prática ela tem sido exercida nos patamares operacionais e táticos. Por apontar questões de ordem estratégicas para as organizações, o que se exige é a competência de aplicar inteligência a sua prática.

A inteligência comunicacional, neste contexto, tratada no âmbito das ciências sociais é aquela praticada no equilíbrio da razão e da emoção. Atua no fortalecimento de um projeto mais profundo e duradouro em termo de relacionamentos e auxilia no enfrentamento e solução de problemas de ordem adaptativas e alguns deles originados na própria falha comunicativa. Um campo carente de exploração, mas que apresenta ferramentas aplicáveis tanto ao cenário corporativo quanto social.

Palavras-chave: inteligência comunicacional; comunicação tática; comunicação organizacional; razão; emoção

ABSTRACT

Social communication is part of the understanding at the superorganic level of scientific knowledge. In this perception, social and corporate environments need to find solutions, since communicating is part of the purpose of the human relationship that distinguishes itself from other living beings by its capacity for reason. However, emotion and reason applied and conceived in their extremes will hardly constitute benefits to the individual and to society. In this sense man must be understood as a rational being and passion, or emotions.

Thus, considering the concepts presented in the studies on organizational communication and the issues related to society and its structural changes, it was possible to first realize that, although in the discourse, communication within corporations is perceived as having a strategic position, in practice has been exercised at operational and tactical levels. By pointing out strategic issues for organizations, what is required is the ability to apply intelligence to their practice.

The communicational intelligence, in this context, dealt with in the social sciences is that practiced in the balance of reason and emotion. It acts in the strengthening of a deeper and more lasting project in terms of relationships and helps in the coping and solving of adaptive problems and some of them originated in the communicative failure itself. A field lacking exploration, but presenting tools applicable to both the corporate and social scenario.

Key words: communicational intelligence; tactical communication; organizational communication; reason; emotion

ABSTRAKT

Soziale Kommunikation ist Teil des Verständnisses auf der überorganischen Ebene des wissenschaftlichen Wissens. In dieser Wahrnehmung müssen soziale und unternehmerische Umgebungen Lösungen finden, denn Kommunikation ist Teil des Zwecks der menschlichen Beziehung, die sich von anderen Lebewesen durch ihre Fähigkeit zur Vernunft unterscheidet. Emotionen und Vernunft, die in ihren Extremen angewandt und gedacht werden, werden jedoch kaum Vorteile für den Einzelnen und die Gesellschaft darstellen. In diesem Sinne muss der Mensch als ein rationales Wesen und Leidenschaft oder Emotionen verstanden werden.

In Anbetracht der Konzepte, die in den Studien zur organisationalen Kommunikation und zu den Fragen der Gesellschaft und ihrer strukturellen Veränderungen vorgestellt wurden, war es zunächst möglich, zu erkennen, dass die Kommunikation innerhalb von Unternehmen in der Praxis eine strategische Position einnimmt, die auf operativer und taktischer Ebene ausgeübt wird. Wenn man auf strategische Fragen für Organisationen verweist, ist die Fähigkeit erforderlich, Intelligenz auf ihre Praxis anzuwenden.

Die Kommunikationsintelligenz, in diesem Kontext in den Sozialwissenschaften behandelt, ist in der Balance von Vernunft und Emotion geübt. Es wirkt in der Festigung eines tieferen und dauerhafteren Projekts in Bezug auf Beziehungen und hilft bei der Bewältigung und Lösung von adaptiven Problemen und einige von ihnen haben ihren Ursprung im kommunikativen Versagen selbst. Ein Feld ohne Exploration, aber mit Werkzeugen, die sowohl für das Unternehmen als auch für das soziale Szenario geeignet sind.

Schlüssel: Kommunikationsintelligenz; taktische Kommunikation; organisatorische Kommunikation; Grund; Gefühl

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 CENÁRIO E AMBIENTE DA PESQUISA	13
2.1 Comunicação organizacional e estratégica?	16
3 INTELIGÊNCIA COMUNICACIONAL NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL	22
3.1 A dicotomia entre emoção e razão para o processo de comunicação	22
3.2 De volta à inteligência comunicacional	28
4 CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS	34

1 INTRODUÇÃO

No nível do conhecimento científico superorgânico, onde é possível estudar as ciências sociais, o panorama que se tem, é de uma sociedade que vem experimentando mudanças estruturais significativas. Neste cenário, a forma como os indivíduos se relacionam, e o modo como se comunicam, certamente são afetados. Estes reflexos, certamente fazem parte do processo evolutivo do homem e pode ser observado em seu cotidiano, ajudando, ainda que parcialmente, na compreensão das questões e problemas sociais. Este conhecimento,

[...] é observado no mundo dos seres humanos em interação e nos produtos dessa interação: *linguagem, religião, filosofia, ciência, tecnologia, ética, usos e costumes e outros aspectos culturais e da organização social* [...] têm o seu interesse voltado para o homem em sociedade. (LAKATOS, 1990, p. 20, grifo nosso)

Considerando a dicotomia entre a emoção e a razão, o que se pretende é discorrer sobre a importância de que o foco da comunicação social esteja, ainda que não exclusivamente, voltado para a inteligência comunicacional. Visto que o homem em sociedade, se desenvolve em um ambiente conflituoso, alguns deles, principados ou potencializados em consequência de problemas relacionados à comunicação em um contexto de pressões constantes, seja no ambiente familiar, profissional ou até mesmo nos demais relacionamentos.

Como consequência, surge uma sociedade psiquicamente adoecida e traumatizada. É necessário refletir sobre essa acelerada mudança na estrutura da sociedade e o seu impacto sobre a comunicação e seus processos, além de buscar soluções humanas e tecnológica para o enfrentamento desta realidade. É necessário considerar as questões cognitivas, emocionais, e outras necessidades do indivíduo no contexto da sociedade onde está inserido.

Assim, consultando diversas obras, no que se refere à comunicação, será necessário entender em que medida a inteligência comunicacional determina ou interfere nas ações de diversos grupos e no próprio contexto social. Definir o que é inteligência comunicacional; como ela pode auxiliar no contexto da comunicação social, e, refletir no por que ela deve ser o seu foco de estudo, além de sua aplicação.

O ambiente da comunicação organizacional foi o ponto de partida para o presente trabalho, considerando que no final na década de 1960, segundo Torquato (2015), o jornalista

passa a desenvolver suas atividades profissionais também no contexto das organizações e, hoje, faz parte das ações estratégicas destas, um conceito que certamente estará sendo revisto aqui. Considerando que, na era da informação e do entretenimento, as questões relacionadas à inteligência, precisam ser levadas em conta, uma vez que, no contexto social, passa a ser percebida sob diferentes prismas.

Enfim, pretende-se que ao final deste trabalho, seja possível ter alcançado a clareza sobre a questão da inteligência comunicacional, sua importância e possíveis ferramentas para o indivíduo em sociedade, que, no ambiente globalizado, é ao mesmo tempo receptor, emissor e mediador de mensagens. Ela é um diferencial mercadológico, nas relações necessárias à integração da comunicação em seus diversos contextos.

2 CENÁRIO E AMBIENTE DA PESQUISA

A comunicação é ao mesmo tempo aliada e inimiga do indivíduo. É ferramenta e arma para o enfrentamento da realidade tal qual como fora desenhada aos homens. Por esta razão, os espaços sociais e as organizações vêm apresentando demandas cada vez mais crescentes voltadas para os profissionais destas áreas. O desejo inicial deste trabalho era compreender esse cenário, ao invés disso, outro caminho acabou sendo percorrido.

É impossível negar que os estudos sobre a comunicação organizacional contribuíram, para o que será defendido neste trabalho. As contribuições de Torquato (2015), foram, de certa maneira, muito úteis, para a compreensão da complexidade deste tema, mesmo nos dias atuais onde vários autores se dedicam ao assunto. É preciso lembrar que, pelo menos no contexto brasileiro, o jornalismo é o precursor da comunicação organizacional, ainda quando seu papel era ridicularizado entre os colegas da imprensa e até mesmo na academia.

Hoje, as áreas publicitárias e de marketing tiram maior proveito dos avanços alcançados nestas pesquisas, por isso em momento próprio, será possível criticar a posição estratégica a ele legado neste contexto. Antes, porém, basta apenas ressaltar que o jornalista, tem hoje o seu espaço no contexto da comunicação organizacional. Esta é hoje uma das áreas que mais absorvem os profissionais deste setor, além de contribuir para o empreendedorismo, já que algumas soluções são hoje terceirizadas dentro das corporações.

Voltando, porém, a Torquato (2015), é possível perceber a transformação que seu trabalho sofre no período de aproximadamente uma década. Passando de jornalismo empresarial acaba por ser referência para o campo de pesquisa sobre a comunicação e a cultura organizacional. Durante o processo industrial no Brasil, na década de 1960, o jornalista, ainda que de modo informal, passa a ocupar posições nas organizações, o que representou uma nova oportunidade de mercado.

No início, a atividade se restringia apenas à reprodução de conteúdo, para os empregados das empresas. Era uma maneira até mesmo de doutrinar, de forma “religiosa”, aqueles indivíduos, muitos, recém-chegado dos hábitos ruralistas, para que pudessem integrar essa forma de progresso. Segundo Nassar (2007), em publicação acerca dos quarenta anos da

Aberje¹, o trabalho dos jornalistas neste contexto era produzir conteúdo no que chamavam de mídia patronal.

De certa maneira, o cenário foi se transformando numa velocidade ímpar, o conceito e a atividade deste profissional passaram a ser institucionalizados, com isso, ganhou também o seu espaço no pensamento e contexto da academia e das corporações,

[...] da atividade de informações, para os trabalhadores industriais dos anos 1960 para um campo teórico e profissional abrangente que tem na atualidade interfaces importantes *em administração, antropologia, ciências sociais, direito, psicologia, tecnologia da informação e história, entre outras áreas*. Essa evolução da comunicação organizacional tem exigido um comunicador organizacional culto e político. (NASSAR, 2017, p. 32, grifo nosso)

A questão da globalização também vem contribuir tanto para a valorização deste profissional quanto para os avanços em torno do debate sobre esse tema. Os materiais de estudos sobre o assunto afirmam que o comunicador passou da função operacional para a função estratégica, o que discordaremos mais adiante. O fato, porém, é que a partir da década de 1990 o paradigma em torno desse cenário foi mudado estruturalmente, dando-lhe novos contornos.

Nassar (2007); Sullivan (2012); Torquato (2015) e Kunsch (2016) compartilham da ideia de que a comunicação passou a integrar o quadro estratégico das organizações.

As organizações como partes da sociedade, são diretamente afetadas por todas essas mudanças e, conseqüentemente, sua comunicação assume novas formas de atuação: *ela deixa de ter uma função apenas técnica e instrumental para ser estratégica* [...] as ações de comunicação precisam ser muito mais bem pensadas estrategicamente e planejadas com base em pesquisas científicas e análise e interpretação de cenários. (KRUNSCH, 2016, p. 10, grifo nosso).

Apesar de reconhecer a importância deste mercado para os profissionais e as grandes oportunidades que ele oferece, é preciso enxergar, que, mesmo diante do foco estratégico, se considerar Chiavenato (2007), a comunicação tem sido legada ao nível operacional, e quando muito ao tático. Isso considerando uma estrutura hierárquica organizacional, onde a função estratégica é responsável por estabelecer metas globais para a organização.

Em relação à Teoria Geral da Administração – TGA, considerar a comunicação como estratégica é aceitar que na estrutura da empresa esse profissional é o detentor da palavra final

¹ ABERJE: Fundada em 08 de outubro de 1967 com o nome de Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa. Um conjunto de entidades representadas pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial desde 1989, Associação Brasileira de Comunicação Organizacional desde 1998 e pela Associação Brasileira de Branding, a partir de 19 de fevereiro de 2008.

em termo do planejamento da mesma. Ou seja, a sua visão e habilidade neste caso são conceituais, sua atuação é no nível institucional e ele ocupa a posição de alta direção, o que na maioria dos casos não ocorre. O que acontece com mais frequência, é que o comunicador atue nos níveis mais intermediários, onde habilidade humana e relacionamentos interpessoais são mais necessárias, ou até mesmo nos níveis operacionais, que necessitam de habilidades técnicas e colocar a mão na massa.

O comunicador é aquele que traduz a ideia abstrata dos presidentes e diretores das organizações, sua ação está mais voltada para a realidade de um departamento com poder de influência nos demais. Seu trabalho muita das vezes aponta o norte, a trilha que pode ser seguida para que as metas estabelecidas pela alta direção sejam atingidas. De uma maneira bem simples, a presidência da empresa determina o alvo e o profissional da comunicação apenas desenha o mapa para se chegar ao tesouro.

Se ocupando dos relacionamentos e cuidando de operacionalizar tudo isso, jornalistas, publicitários e outros profissionais da comunicação, acabam por mirar no produto que de certa forma vai tentar saciar a interpretação de uma necessidade de mercado. Por esta razão, poucos setores, sejam eles industriais, empresariais, corporativos e até mesmo sociais, tem tratado a comunicação com a valorização que lhe é devida.

Conjeturar sobre os apontamentos feitos nestes estudos e verificá-los no campo da prática, certamente irá trazer ao debate o que se ouve nos bastidores, de que os trabalhos dos profissionais de comunicação não são devidamente respeitados, sendo assim, seus diagnósticos e soluções são questionadas e modificadas ao bel capricho da gerência ou de outras áreas que, além de não contribuir com o aprimoramento das soluções propostas ainda interferem até mesmo negativamente no resultado final.

Em discussão, se comparar o trabalho do comunicador com o do médico, o que se verá é um paciente diagnosticado com uma enfermidade grave, e que ao seu bel prazer, resolve afrontar a decisão do profissional decidindo a seu bel prazer, mudar a indicação do medicamento ou alterar a sua formulação. Esse desrespeito lhe custaria a vida, e, após falecer em decorrência do problema não tratado não poderia culpar ao médico. Todavia no caso da comunicação é um pouco pior, neste caso, a alta direção tem em quem descarregar a culpa de sua imprudência.

É então possível observar, que no tocante à comunicação, apesar dos contornos estratégicos, ela está relegada à plataforma mais operacional e às vezes táticas. O trabalho de criação em uma agência de publicidade por exemplo, irá exigir que o profissional, após compreender o conceito da campanha, por meio do briefing realizado geralmente pelo

atendimento, passe para a criação da campanha em si. Essa campanha, geralmente, antes de sua aprovação, sofrerá duas ou três interferências, nem sempre no sentido de melhorá-la. Em muitas situações, o profissional se verá obrigado a cumprir com os caprichos a ele imposto. O resultado, são falhas estratégicas, departamentais e de execução cometidas pelas instituições, instalando o caos, às vezes a falência e geralmente com o peso da responsabilidade repousando sobre os ombros do comunicador.

Pensar sobre essa questão, fará que no mínimo, você seja capaz de considerar o fato de que muitos empresários, diante de uma situação de crise, antes mesmo de avaliar o mercado e as estratégias selecionadas para a sua empresa, culpem a incompetência de seus empregados. Por essa razão, em vários setores o profissional vive angustiado, oprimido e totalmente dependente de motivações externas. Isso interfere na sua produtividade, na visão que começa a talhar sobre este determinado lugar e no seu comportamento enquanto profissional.

Em um contexto geral, a sociedade vem experimentando mudanças significativas em sua estrutura, certamente isso tem afetado os indivíduos, seus hábitos, principalmente os relacionados ao consumo de informação, a forma como se relacionam com o mundo ao seu redor, e, além limites geográficos. As organizações, e por que não a sociedade, precisaram se tornar capazes de suprir e gerir a necessidade comunicacional de seu grupo.

Neste contexto, é necessário rever a maneira como a comunicação dentro das organizações vem sendo tratada. Seu caráter estratégico tem sido mais no campo intelectual e ideológico do que prático, por isso, ainda que superficialmente, é possível perceber que ela vem sendo desprezada, negligenciada ou tão simplesmente entregue a outros departamentos e não recebe a atenção devida. Alguns estigmas, forças anulatórias e outras práticas equivocadas tem feito que ela se torne *ineficaz e ineficiente*². Como resultado, muito dessa força comunicacional tem sido desperdiçada apenas na redução de danos.

2.1 Comunicação Organizacional e Estratégica?

O trabalho dos jornalistas e relações públicas no contexto empresarial e organizacional, antes, tratados, com preconceito pelos colegas da grande mídia e até mesmo pelos acadêmicos e que ao longo da história tem sido locada em outros setores, como o departamento de recursos humanos, passou a ganhar maior valorização a partir da década de 1990. Inicialmente, na

² De acordo com o Melhoramentos, minidicionário da língua portuguesa (1997), **ineficaz**, diz daquilo que é inoperante ou incompetente. **Ineficiente**, referindo ao que perdeu a ação ou a capacidade de produzir um efeito.

década de 1960, quando começou a se desenvolver estudos sobre a área, durante o despertar industrial no Brasil ela começa a ser exercida. No país, estava restrita a elaboração de conteúdo, informativos e revistas para os empregados das indústrias, hoje, é uma atividade executada em um nível de complexidade um pouco maior.

Seu objetivo primordial era doutrinário, no sentido religioso da palavra. Era uma maneira de comunicar os princípios e valores institucionais. A ideia era catequizar aquele recém-chegado grupo de pensamento e cultura mais rural, para se abrirem à nova oportunidade de salvação social, ou seja, o mercado industrial, cujas portas se abriam. Obviamente que havia oculto uma razão funcionalista por trás desse cenário, já que as ações refletiam o anseio em abocanhar fatias ainda maiores do mercado recém-inaugurado.

O fordismo era a visão deste modelo instalado no país, isso, apesar de muitas mudanças ainda tem refletido inclusive nos setores de comunicação, onde a produção tem, infelizmente maior peso do que a qualidade defendida por exemplo no modelo apresentado pelo toyotismo. A comunicação era um tanto quanto patronal, mirava-se nos desejos dos patrões e instigava que cada vez se produzisse mais, uma das práticas desta época era o destaque ao empregado ou departamento mais produtivo no processo de comunicação.

A realidade desse modelo é contemplada na obra de Andrade (1979), que se utiliza da contra história para a construção do cinema. Ele mostra o ser humano desvalorizado dentro deste sistema corporativo, oprimido pela necessidade de produção, se vendo obrigado a se anular cada vez mais e totalmente invisível aos olhos da alta direção. O nível psicológico do indivíduo fica tão comprometido, que na obra ele mostra o personagem principal no dia em que vai receber o prêmio de operário símbolo, simplesmente matando o seu patrão.

Para compreender, é prudente que seja assistido a obra acima citada. O fato, é que o indivíduo é instigado a uma certa competitividade maléfica, e esta chamada de “mídia patronal” era uma forma de se atingir este nível de insanidade, em algumas instituições esta prática ainda é bem comum. Um exemplo é ver profissionais de uma emissora de rádio, televisão e até mesmo de jornais impressos se digladiando dentro da mesma empresa, para atingir um “reconhecimento” de maior produtividade.

O trabalho da mídia patronal, uma atividade extra, que nos estudos de Torquato (2015) ganham nova leitura em um espaço de aproximadamente uma década. Isso contribuiu para que esse campo de pesquisas ganhasse novos debates, autores e propostas de pesquisa. O conceito de comunicação organizacional tornou-se amplamente difundido neste mercado e enquanto profissão passou a ser um excelente espaço para ser atuar profissionalmente.

No entanto, a realidade acima, apenas fortalece o fato de que embora com o foco estratégico, muito distante do que defendem vários estudiosos deste campo, a comunicação e os comunicadores raramente atuam nos postos de alta direção onde os objetivos globais são traçados. Para ser estratégica, a comunicação deveria lidar com a análise do potencial interno e externo das organizações, formular as alternativas estratégicas e bancar por meio de decisões o resultado, independentemente de ser positivo ou negativo.

Esta função está restrita, quando muito ao campo tático, se trata de uma atividade executada por um departamento que nem sempre tem o seu espaço e estrutura, às vezes lançadas ao porão das instituições, necessitando competir com outros setores e funções. Não raramente é uma subdivisão de outro departamento e demanda integração com as diversas atividades da empresa como: tecnologia da informação, recursos humanos, líderes setoriais, gerentes e outras áreas.

As ações nem sempre são coordenadas por um comunicador, que acaba deixando de ser o protagonista e se vendo obrigado a concordar com a falsa democracia da instituição. O problema é que nem sempre isto é benéfico para as práticas comunicacionais. O fato de não se atribuir a devida significância ao papel da comunicação mostra o fracasso de muitas corporações, já que as visões tanto de gestores quanto de alguns profissionais em relação à área não estão em seu foco perfeito.

O que está sendo apresentado aqui, é o fato de que em algumas empresas, independente do salário pago a estes profissionais ou dos recursos destinados para a comunicação, o que se vê é uma maquiagem aplicada a forma como o setor vem sendo tratado. De modo prático, diz-se da comunicação como sendo estratégica, porém o que ocorre de fato não é bem assim. Sinceramente, em alguns destes ambientes o comunicador é apenas mais um dos operários, e de certa forma, aquele que pode ser dispensado primeiro, caso algo saia errado.

Voltando a Torquato (2015), é certo que os estudos sobre o tema, evoluíram em um espaço de uma década da visão restrita ao jornalismo empresarial para a comunicação organizacional. Nesse processo, é possível ver a comunicação se integrar a outras áreas, o que além de torná-la mais completa, de acordo com Kunsch (2016), fez dela um processo mais complexo também. Até porque:

O processamento de informações requer planejamento antecipado e regras precisas. Ele excluiu questões malformadas [...] E favorece perguntas como: *“Qual é a estratégia ideal para dar informações de controle a um operador para assegurar que um veículo será mantido em uma órbita predeterminada?”* Nós teremos muito mais a dizer sobre o significado e os processos que o criam. Eles estão surpreendentemente

distantes do que é convencionalmente denominado de “processo de informações.” (BRUNER, 1997, p. 18)

O texto acima é a prova da atuação mais tática do papel da comunicação, cujo foco está na relação entre a instituição e o agente operacional que irá lidar com a máquina ou com a nova proposta da empresa. Esta prática também está relacionada com a mudança estrutural da sociedade,

[...] um momento em que a sociabilidade humana experimenta uma transformação que pode ser sintetizada nos seguintes processos: *a metamorfose do cidadão, sujeito de direitos, em indivíduo em busca de afirmação no espaço social; a passagem de estruturas de solidariedade coletiva para as de disputa e competição; o enfraquecimento dos sistemas de proteção estatal às intempéries da vida, gerando um permanente ambiente de incerteza; a colocação da responsabilidade por eventuais fracassos no plano individual; o fim da perspectiva do planejamento a longo prazo; e o divórcio e a iminente separação total entre poder e política.* (BAUMAN, 2009, p.1[?], grifo nosso)

Assim, em uma sociedade que tem experimentado a era da informação e do entretenimento, a comunicação dentro dos ambientes organizacionais passa a ser desafiada a considerar também outros fatores. De modo tangível, e aplicável, segundo Torquato (2015), essa rápida evolução tem efeitos tanto sociais quanto tecnológicos. Assim, a comunicação precisa ser integrada, precisando levar em conta, além desses fatores, a questão humana envolvida neste processo.

As organizações como partes da sociedade, são diretamente afetadas por todas essas mudanças e, conseqüentemente, sua comunicação assume novas formas de atuação: *ela deixa de ter uma função apenas técnica e instrumental para ser estratégica* [...] as ações de comunicação precisam ser muito mais bem pensadas estrategicamente e planejadas com base em pesquisas científicas e análise e interpretação de cenários. (KRUNSCH, 2016, p. 10, grifo nosso).

Mesmo discordando no que tange a questão estratégica, é fato que um projeto comunicacional inadequado ou inexistente, pode incendiar e arruinar todo um projeto de organização. Com isso, a ação do comunicador social nessa estrutura passa a ser como a de um bombeiro, lutando para apagar, ou evitar a propagação do fogo. Todavia, uma vez sanada esta questão do incêndio, é preciso empenhar na força curativa destas instituições, visto que:

A comunicação estratégica é um processo bem definido para alcançar metas de comunicação de longo prazo [...] e deve ser respaldada por um bom plano de pesquisa para mensurar as atitudes do público, definir os públicos e testar maneiras de mudar atitudes ou comportamentos [...] requer monitoramento e avaliação para saber se as metas estão sendo alcançadas, e em caso negativo, o que mais pode ser feito. (SULLIVAN, 2012, p. 27, grifo nosso).

De certa maneira, o pensamento acima colabora com o que é proposto neste trabalho, ao desenhar o processo da *comunicação estratégica*, ele elenca pontos que vão confirmar a ideia de uma ação departamental, ou seja, aquela que é intermediária e tática no contexto da gestão. Ela deve se alinhar ao plano de longo prazo estabelecida pelos presidentes e diretores, e certamente servirão para orientar a ação dos gerentes, talvez por isso, ao transitar algumas vezes entre o estratégico e o tático, que se atribui a ideia de que a comunicação ocupa um papel estratégico nas organizações.

Fato é que ainda não se fixou exatamente o seu lugar na estrutura organizacional, com isto, a comunicação é equivalente a uma Kombi³, corre o risco de perder seu lugar por não conseguir distinguir o que ela é de fato, ou seja, estratégica, tático ou operacional dentro da estrutura. O que é inevitavelmente necessário é entender que cada indivíduo deve ser contemplado neste processo e todos precisam ser parte dessas transformações. Considerando para isto, as questões tecnológicas, que certamente contribuirão para essa comunicação, sem, contudo, desprezar o indivíduo, que além de ser um dos principais recursos, é o agente alvo primário desta comunicação. É ele quem deve decifrar os códigos empregados no processo comunicativo e executar ou não o que dele se espera enquanto colaborador.

Essa denominação do indivíduo que atua dentro de um contexto de mercado será revisada em momento oportuno, o que cabe no momento é entender que diante dessas mudanças, obviamente, nova postura teve de ser assumida pelo profissional. Esta nova condição, também criou perfis próprios de relacionamento comunicativo, conforme o apontamento destas diferenças:

1. **A comunicação é orientada para a fonte (emissor)** – Enquanto a comunicação organizacional diádica e em pequenos grupos envolve uma relação entre fonte e receptor, na comunicação organizacional aberta é enfatizada a importância do emissor, ou seja, o transmissor domina o relacionamento.
2. **Grandes grupos de receptores estão envolvidos** – Uma diáde são duas pessoas, e um pequeno grupo frequentemente não tem mais do que cinco a sete membros. O objetivo das mensagens abertas é interessar muitas pessoas entre duas centenas e vários milhões de indivíduos.
3. **Existe menor interação entre emissor e ouvintes** – O decréscimo na interação que se verifica na comunicação organizacional aberta tem relação direta com a natureza de ser orientada para a fonte e o fato de envolver grande número de participantes.

³ A Kombi é um veículo que teve que ser tirado de linha porque diante da legislação não é possível determinar se ela é um veículo de carga, de passeio ou de transporte de passageiro, o que dificulta inclusive na aplicação de penalidades diante de algumas infrações que pode vir a ser cometida. Só para que se tenha uma ideia, existem modelos, ainda em circulação que exigem habilitação categoria “D” e outros que exigem apenas a categoria “B”, utilizando-se do critério da capacidade máxima de lotação.

4. **A linguagem é mais genérica** – Na comunicação organizacional aberta os emissores precisam usar uma linguagem de apelo geral, por causa do grande tamanho da audiência. É comum o orador verificar previamente o perfil de uma audiência e então falar em generalidades que apelem para aqueles ouvintes como grupo, e não atentar atingir cada receptor em particular.
(GOLDHABER, 1993, p. 295 apud PINHO, 2006, P.258, grifo do autor)

Esse é um caminho cujo foco é mais mercadológico, está mais voltado para os estudos de publicidade e marketing. É um modelo focado em alcançar resultados e metas, que, de acordo com o autor são fundamentadas em um modelo de comunicação aberta cujo objetivo é atender os anseios de um emissor. No entanto, a comunicação neste contexto deve ser percebida, como aquela que contempla um todo envolvendo “uma equipe multifuncional e eficiente” (FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS, 2000, p. 7)

A globalização, que ganha força na década de 1990, mudando assim os hábitos e tendências também nas relações organizacionais, traz consigo temas como o neuromarketing, que:

[...] aborda e explora características do marketing aliado à ciência, no sentido de interpretar os pensamentos, ações e desejos que motivam as decisões de consumo e relação com os mercados. O neuromarketing, contudo, pode ajudar as empresas a compreender melhor o comportamento de consumidor. Através das suas técnicas, como a tomografia computadorizada consegue identificar padrões de comportamento, com o objetivo de estudar a localização das áreas estimuladas no cérebro assim como as suas respostas perante um estímulo comercial. (CAMARGO, 2009 apud BASTOS, 2012, p. 1-2).

A função às vezes tática com a qual os comunicadores sociais e, não somente os jornalistas, ocupam, faz com que suas ações sejam parte de processo de integração. Atua desde a produção de conteúdo à gestão, tanto dos próprios conteúdos, produtos, marcas, pessoas, projetos, além da produção multimídia. Neste cenário, onde é necessário trabalhar em parceria com outras áreas, o jornalista também tem contribuído para o desenvolvimento desse processo.

O propósito acaba sendo o de “[...] divulgar informações constantes e coerentes, além da coordenação para comunicar um conceito ou processo com a finalidade de atingir uma meta de longo prazo. ” (SULLIVAN, 2012, p. 40).

Grande parte das empresas não dispõe de metodologia para avaliar a sua presença - e a dos seus concorrentes - na mídia, ou adotam, para estimá-la, critérios estapafúrdios, desenvolvidos internamente ou por empresas oportunistas, que saem por aí medindo centímetros, sem uma visão lúcida, seja da produção da notícia, seja do negócio da empresa. *Enfim, pregam a comunicação estratégica e "atiram no escuro".* (BUENO, 2003 apud VIOTTO, 2006, p. 60, grifo nosso)

O que se defende aqui é que para estabelecer a comunicação, ainda que no nível tático, seja necessário ter clareza do cenário onde a organização se encontra e a visão coerente de onde se pretende chegar, será de fundamental importância considerar os recursos disponíveis e os recursos necessários para tal empreendimento. Dessa maneira, evita-se o desperdício de energia e talentos, além de possibilitar ações cada vez mais assertivas.

3 INTELIGÊNCIA COMUNICACIONAL NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

O cenário industrial, tecnológico e global trouxe para o indivíduo, além de facilidades e benefícios, doenças. Diante das demandas, o estresse surgiu, a ansiedade aumentou e outros males explodiram. Alguns experimentaram a angústia e solidão, mesmo quando estão cercados de amigos. É um diagnóstico de saúde, mas também uma percepção social e que deve ser considerada nos estudos dos níveis superorgânicos, onde se encontram os estudos sociais e por sua vez o campo da comunicação.

O trabalho cinematográfico de Andrade (1979), citado anteriormente ilustra bem essa realidade. É importante, ainda que de maneira grosseira e generalizada, identificar algumas características deste quadro às vezes opressor na qual o indivíduo está imerso.

Damásio (1994; 2010) distingue ainda mais dois grupos de emoções, *as emoções de fundo e as emoções sociais*. Entre as *emoções de fundo* temos por exemplo o *desencorajamento e o entusiasmo*. Com efeito, estas, são emoções que podem surgir através de uma série de circunstâncias factuais da vida de um indivíduo ou por outro lado, podem surgir graças a estados internos como a fadiga ou a doença. Estas emoções podem ser desencadeadas quando o indivíduo pensa numa situação que já foi vivenciada ou numa situação que ainda é uma mera possibilidade. Já as *emoções sociais* são por exemplo a *compaixão, embaraço, ciúme, inveja, culpa, entre outras*. *Estas emoções desenrolam-se em situações sociais e executam papéis de destaque na vida dos grupos sociais*. (BASTOS, 2012, p. 20-21, grifo nosso)

Considerando que o sujeito está em um processo de individuação numa sociedade de consumo:

[...] para Camargo (2009), [...] não é possível observar e analisar o comportamento do indivíduo sem pesquisar o sistema nervoso que processa toda a informação para gerar os comportamentos e as emoções que lhe estão associadas. [...] Cardoso (2009), acredita que ao longo da evolução da espécie, *o homem, antes de ser racional, foi um ser emocional* e no desenvolvimento do ser humano, as estruturas emocionais antecedem a maturação das estruturas cognitivas. (BASTOS, 2012, p.3, grifo nosso)

A comunicação como um todo precisa se preocupar com a questão humana, e considerando o acima exposto, o que se exige é entender, ainda que de maneira generalizada,

a dicotomia entre a emoção e a razão, para que seja possível propor uma visão sobre o modelo ou necessidade comunicacional que aqui se propõem.

3.1 A dicotomia entre emoção e razão para o processo de comunicação

Se existe um conflito que interfere grandemente no processo de comunicação é essa questão entre a razão e a emoção, de fato, saber quando uma ou a outra deve entrar em campo e quando ambas devem atuar juntas é um dilema que ocorre geralmente com aqueles que exercem alguma função onde as habilidades humanas e de relacionamento se fazem necessárias.

No cotidiano e diante de patologias, não existe para o ser humano comum, em termo de manifestação psicológica algo que tenha mais relevância do que as emoções.

Na primeira metade do século XX, na busca de objetividade e *status* científico, com a adoção, um tanto ingênua, pela Psicologia de modelos inspirados nas ciências físicas, as emoções e todos os seus parentes – as coisas que são sentidas – foram lançadas à margem da hierarquia de interesses ou inteiramente desqualificadas. Os estados mentais e subjetivos, chamados pelos psicólogos behavioristas “fantasmas da máquina”, não constituíam temas adequados de estudo. A partir de meados do século passado, esse quadro começou a mudar, o que pode ser ilustrado pela revisão feita na base de dados *Web of Science*, que indica uma retomada progressiva no interesse da Psicologia pelo estudo das emoções no período de 1955 a 2004. (OLIVA et al, 2006, p. 56, grifo do autor).

Desde a época dos pensadores gregos que a razão e a emoção são estudadas separadamente. A revolução cognitiva da segunda metade do século XX, o behaviorismo e outros estudos, ao excluir de suas pesquisas a questão das emoções tendem a acreditar que, apesar de sua importância, ela é um fator complicativo em determinados momentos.

[...] há a decisão deliberada de diminuir a ênfase de certos fatores que podem ser importantes para o funcionamento cognitivo, mas cuja inclusão nesse momento complicaria de forma desnecessária o empreendimento científico-cognitivo. Esses fatores incluem a influência de fatores afetivos ou emoções [...]” (GARDNER, 1985 apud OLIVA et al, 2006, p. 56).

Outros autores, no entanto, principalmente aqueles relacionados à psicologia evolucionista irão defender que a cognição está relacionada a tudo que é mental e apoiarão a ideia de que cognição e emoção não são concorrentes, mas parte de uma mesma coisa, ou “*face de uma mesma moeda*”, como no entendimento de Cosmides e Tooby (2000) e na ideia adotada por LeDoux (1994, 1996, 2002).

A moderna Psicologia evolucionista põe as emoções em foco, entendendo-as como programas superordenados que coordenam muitos outros, ou seja, como soluções de problemas adaptativos de mecanismos de orquestração: *organizam percepções, atenção, inferência, aprendizagem, memória, escolha de objetivos, prioridades motivacionais, estruturas conceituais, categorizações, reações fisiológicas, reflexos, decisões comportamentais, processos de comunicação, níveis de energia e de alocação de esforços, coloração afetiva de eventos e de estímulos, avaliações da situação, valores, variáveis reguladoras, como autoestima, e assim por diante*. Cada emoção atua sobre vários outros programas adaptativos, desativando alguns, ativando outros e mudando os parâmetros de terceiros, permitindo que todo o sistema opere de modo eficaz e harmonioso, toda vez que se defrontar com certos tipos de condições. Numa situação típica de medo, por exemplo, ativa-se o circuito de detecção da presença de algo ameaçador. Ocorrem mudanças na percepção e na atenção, exemplificáveis pela redução do limiar para pequenos ruídos. Há mais detecção de perigos à custa do aumento de alarmes falsos. A mudança motivacional é notável; a segurança ganha prioridade máxima. Não se tem mais fome, não se pensa mais em conquistar um namorado, ou em treinar nova habilidade. Há um redirecionamento de objetivos: Onde está meu bebê? Onde estão meus pais? Meus amigos? Onde estão os que podem me proteger? Ganham prioridade determinadas categorias, como perigoso ou seguro. As reações fisiológicas parecem depender da natureza exata da ameaça e da melhor maneira de enfrentá-la. (OLIVA et al, 2006, p. 56-57, grifo nosso).

Ainda nesta linha de raciocínio, o que se percebe é que as emoções não são necessariamente, segundo Oliva (2006), manifestações conscientes, mas uma resposta cerebral projetada pela evolução. Sendo assim, o ambiente e o próprio organismo fornecem informações capazes de regular a questão funcional do corpo e do comportamento do indivíduo e seria um trabalho onde estão presentes os aspectos emocionais e cognitivos atuando em conjunto.

A questão da razão⁴ é, no entanto, a faculdade que diferencia o indivíduo dos demais animais. O pensamento, opinião, raciocínio, capacidade lógica. Na questão do direito está ligada à justiça, ao direito, ao julgamento e juízo, que também são marcas do caráter individual e a prova, que também se relaciona com as questões comunicacionais como a opinião, o argumento, a justificação, a explicação e a alegação.

Teologicamente, de acordo com Finney (2001) a razão é uma das classes de verdade que não necessita de prova. Neste caso ela seria confirmada pela própria capacidade de julgamento. Isso significa, que segura e instantaneamente ela confirma a sua veracidade.

As verdades manifestas da razão são verdades de conhecimento certo. Uma vez declaradas dessa forma ou apresentadas de algum modo à mente para que sejam compreendidas, a mente não só crê nelas, como sabe que são absolutamente verdadeiras. Ou seja, ela percebe que são verdades absolutas e sabe que é impossível não serem verdadeiras. [...] são verdades que a mente vê e conhece, e não simplesmente crê. (FINNEY, 2001, p. 28-29)

⁴ RAZÃO – [do lat. *Ratione*] Faculdade que tem o ser humano de julgar e ponderar ideias universais. Raciocínio, juízo. É a capacidade de se estabelecer relações lógicas. (ANDRADE, 1998, p. 250).

A razão é a essência; a forma; o fundamento e a instância, segundo a filosofia aristotélica. Pode ser, no sentido matemático direta ou inversa. Em relação à conduta do indivíduo, a ciência orientadora geral ou o procedimento específico de conhecimento. Pensadores gregos a tiveram como universal e digna de ser seguida. Julgar com ela é ver o que precisa ser visto, ouvir corretamente e estar livre do engano das coisas aparentes.

Ela é o que distingue os indivíduos do bruto e por meio dela,

Cícero dizia: "[...] podemos conjecturar, argumentar, rebater, discutir, levar a termo e concluir, certamente é comum a todos; diferente em termos de preparação, mas igual quanto a ser faculdade de aprender" (De leg., I, 10, 30). Sêneca exaltava a razão por sua imutabilidade e universalidade: "[...] porque não é escrava, mas senhora, dos sentidos. A razão é igual à razão assim como o justo ao justo; portanto também a virtude é igual à virtude porque a virtude outra coisa não é senão a reta razão (Ip., 66). (ABBAGNANO, 2007, p. 825, grifo nosso)

A razão vem do intelecto e constitui em uma atividade importante junto à “memória e a fantasia”, dividindo e compondo noções abstratas. Para

Santo Agostinho [...] “é o movimento da mente que pode distinguir e correlacionar tudo o que se aprende [...]” Descartes [...] “A capacidade de bem julgar e de distinguir o verdadeiro do falso, que recebe o nome de senso ou razão, é por natureza igual em todos os homens; portanto, a disparidade de nossas opiniões não provém do fato de que umas são mais racionais que as outras, mas apenas de conduzirmos nossos pensamentos por caminhos diferentes, sem levar as coisas em consideração. Não basta ter o espírito sã; o principal é aplicá-lo bem” (Discours, I). (ABBAGNANO, 2007, p. 825, grifo nosso).

Haviam aqueles que defendiam que a razão é pertencente somente aos homens. O pensamento estoico de que ela guia de todo o gênero humano, sendo o orientador fundamental deste, aqui identificando-se com o bom senso. De certo modo, uma superioridade herdada da escolástica medieval, onde junto com o intelecto, tem um sentido geral orientador.

A razão é a força que liberta dos preconceitos, do mito, das opiniões enraizadas, mas falsas e das aparências, permitindo estabelecer um critério universal ou comum para a conduta do homem em todos os campos. [...] como orientador tipicamente humano, a razão é a força que possibilita a libertação dos apetites que o homem tem em comum com os animais, submetendo-os a controle e mantendo-os na justa medida. (ABBAGNANO, 2007, p. 824)

Neste sentido, ela é o poder criador e a imortalidade do mundo humano. Atribuem-se a ela a invenção “da linguagem, a escrita, o cálculo, as artes, as ciências”. Por isso, “[...] O entusiasmo de Santo Agostinho pela razão se explica facilmente: *para ele, a vida é busca, e a*

razão é o princípio que institui e dirige a busca, tornando-a fecunda". (ABBAGNANO, 2007, p. 825).

O neoplatonismo, por causa do caráter discursivo da razão irá subordiná-la posteriormente ao intelecto, considerado superior pelo seu caráter imediato ou intuitivo, transformando-o na "visão direta da verdade". Ainda assim, "[...] a razão é a técnica da criação e do governo do mundo, pois graças a ela os seres criados não se destroem entre si, mas concordam e combinam-se da melhor maneira". (ABBAGNANO, 2007, p. 825).

O discurso freudiano mostra a razão, movida pela percepção e julgamento, constituindo o eu consciente em oposição ao isso, ou eu inconsciente, movido pelas emoções, ou seja, cujo conteúdo são os impulsos ou as paixões. Na psicanálise, fala-se com respeito ao sujeito passar da desrazão, um estado de infantilidade, onipotência ilusória, para a razão, como um estado de maturidade e sabedoria.

As alas do romantismo e da racionalidade, como observado, ao longo dos anos se opuseram, se encontraram, algumas vezes se contradisseram, enfim, o que se questiona, e agora trazendo a temática de volta para o campo das organizações e mais especificamente para a questão da comunicação nestes ambientes e também no contexto social é a existência ou não de tal dualidade e a interferência destes no processo comunicacional.

Antes, porém, diante deste grande dilema experimentado de maneira potencializada pelos profissionais que atuam nas áreas em que demandam habilidades humanas e de relacionamento, é necessário esclarecer em relação a interferência ou superioridade seja da razão ou da emoção uma sobre a outra, se é que de fato, este pensamento que remonta às teses da escola medieval ainda perdura.

Obviamente, é necessário reconhecer que existem malefícios nos extremos de uma quanto de outra corrente de pensamento, ou seja, a impulsividade desordenada, quanto a razão em desequilibrada medida, somente aumentarão o quadro psicóticos nestes ambientes. Se você observar, por exemplo, o comportamento dos motoristas em sua cidade, até mesmo o seu, quando ao volante, vai entender o que está sendo exposto aqui.

O ser humano tem experimentado essa psicose em doses tão elevadas, que os indivíduos se embrutecem e fazem das ruas verdadeiras florestas urbanas onde sobrevive apenas o mais forte, ou o que consegue dominar o topo da cadeia alimentar. O ser humano evoluiu tanto, que em algumas atitudes passou a se assemelhar com os seus ancestrais não-civilizados, ou aos seres irracionais do reino animal.

Por esta razão, o caminho que se acredita em defesa do que aqui se propõem, e que se desdobrará em inteligência comunicacional é o caminho do equilíbrio. É preciso então que emoção e razão trabalhem em parceria e não em oposição uma a outra.

O homem possui todos os impulsos que têm [as criaturas inferiores], e muitos outros além destes [...]. Será observado que nenhum outro mamífero, nem mesmo o mico, mostra um leque tão amplo deles.

A razão, per se, não pode inibir os impulsos; a única coisa que pode neutralizar um impulso é um impulso no sentido contrário. A razão pode, contudo, fazer uma inferência que estimulará a imaginação de forma a liberar o impulso no sentido contrário; e assim, embora o animal mais fértil em razão possa também ser o animal mais fértil em impulsos instintivos, ele nunca pareceria o autômato fatal que um animal meramente instintivo seria. (JAMES, 1890 apud EDSON, 2012 p. 3, grifo nosso)

Assim, fica nítido que nem a emoção e tão pouco a razão devem atuar isoladamente no indivíduo, caso contrário, este certamente romperia com a tênue linha da loucura ou minimizando o diagnóstico se veria em desequilíbrio psicológico. No contexto comunicacional, e isto para certamente irá auxiliar gestores, líderes e gerentes nos ambientes corporativos, as contribuições de Damásio (1996), podem representar uma luz para o modelo comunicacional a ser praticado.

A teoria do marcador somático por ele apresentado, ajudam elucidar a dicotomia entre a emoção e a razão, e contribuem para o processo da inteligência comunicacional. Os quadros clínicos abordados pelo autor contribuíram para que sua teoria se tornasse em uma hipótese. Ao longo do processo ele pode trabalha-la e perceber, por exemplo, pacientes que se saiam bem nos testes de inteligência mas apresentavam perturbações associadas à mudança de personalidade, no processo de tomada de decisões e desajustamentos no contato social.

Emoção e razão, precisam ser compreendidas como complementares ainda que atuando em papéis diferentes em diversos momentos do desenvolvimento.

[...] tomar decisões, comportar-se de uma determinada maneira, fazer escolhas, agir como *free-rider* ou seguir padrões morais do grupo dependem tanto de mecanismos racionais quanto emocionais. Ingênuo pensar os indivíduos da espécie humana pautando-se em avaliações de custo-benefício de suas condutas, prescindindo das emoções. Estas são balizadoras fundamentais das ações individuais. Certamente que a integração dos aspectos emocionais e cognitivos não se dá de uma maneira muito simples, nem é tão óbvia. Por muito tempo, como já foi mencionado, as emoções não foram consideradas como tendo um papel importante nas instâncias cognitivas do comportamento. É bastante recente considerar que as avaliações e tomadas de decisões da espécie humana parecem depender de mecanismos corticais e também de mecanismos subcorticais, muitos deles ocorrendo em níveis inconscientes. A forma final da arquitetura mental humana é resultado de intrincadas interações que estão a

demandar muitas investigações empíricas para que hipóteses explicativas sejam aventadas e testadas. (OLIVA et al, 2012, p. 60)

A hipótese de Damásio (1996) é de que a emoção ao invés de perturbar a razão seja compreendida como parte do processo integrante do raciocínio, podendo auxiliá-lo, mas não o substituir, apesar de haver exceções em que a emoção pode ser um substitutivo para a razão.

O programa de ação emocional que denominamos medo pode afastar rapidamente do perigo a maioria dos seres humanos com pouca ou nenhuma ajuda da razão. Um esquilo ou um pássaro não pensa para reagir a uma ameaça, e o mesmo pode acontecer a um humano. (DAMÁSIO, 1996, p. 10)

Para o autor, a emoção atua auxiliando na adaptação do indivíduo no decorrer do processo evolutivo, ela tem aberto portas para que seja possível ao homem agir de modo *inteligente* sem que necessariamente tenham que pensar com *inteligência*. Por outro lado, a razão leva o indivíduo a pensar antes de agir *inteligentemente*. Nessa complexidade é possível encontrar pelo menos uma das chaves para o desenvolvimento da *inteligência comunicacional*.

3.2 De volta à inteligência comunicacional

Seja no campo corporativo ou no cotidiano social, o indivíduo é desafiado constantemente pela necessidade de se relacionar em um ambiente complexo. Como ele saiu de um pensamento ancestral totalmente rural e foi migrando para um contexto industrial, o contato humano em algum momento acabou cedendo à mecanização e ao avanço tecnológico. O cenário resultante dessas mudanças passou a focar em produtividade, como pregava o fordismo, e não na cooperação própria das comunidades rurais.

Essa realidade fez com que o homem tentasse resolver com a razão aquilo que somente as emoções poderia enfrentar, o inverso também passou a ser verdade. Diante disso, o que tem sido ignorado é o fato de que na maioria dos casos ambas precisam compor o mesmo time em campo, sendo aliadas e cooperando entre si, sem trapaças ou retaliações, uma integração cujo resultado além de benéfica a outras áreas, revela a inteligência comunicacional.

A inteligência comunicacional está intrinsecamente ligada à inteligência emocional. A diferença é que enquanto a segunda lida com as emoções de fundo e sociais, a primeira atua com a comunicação nestes dois níveis. Assim, dois modelos possíveis a ser explorados são a *comunicação de fundo* e a *comunicação social*. Elas estão presentes na sociedade, interferem no dia-a-dia do indivíduo e da comunidade com a qual se relaciona no seu círculo mais próximo e pode ecoar para os limites além-geográficos.

Na inteligência aplicada à comunicação, a comunicação de fundo está mais ligada às emoções de fundo, e logo, tem sua ação sobre o contexto de encorajamento, entusiasmo, que podem ajudar a mensurar um ambiente saudável ou insalubre para o desenvolvimento da comunicação e de relacionamentos. Neste campo, a psicologia, os religiosos e até mesmo os “gurus” de autoajuda tem atuado em maior evidência.

Apenas para exemplificar, basta imaginar um ambiente cooperativo como as redações de um telejornal. É necessário mensurar qualidade e produtividade ao mesmo tempo em que se torna necessário gerir relacionamentos tanto internos, quanto externos. Neste ambiente, se comparado com a atmosfera de uma panela de pressão, o dia pode começar tranquilo e a pressão aumentando gradativamente, nem sempre é assim.

É possível, e é o que ocorre com mais frequência, que o dia comece e termine como um motor de combustão, ou seja, do início ao fim adrenalina pura, e quando o dia termina, o sistema ainda levará um tempo para esfriar o motor. Obviamente, outras situações também podem ser elencadas, como por exemplo, o dia começar quente e ir refrescando gradativamente ou, o mais desesperador, aquele dia em que nada acontece e o telejornal precisa acontecer.

Em relação a comunicação de fundo, pense na situação em que talvez seja necessário lidar com emoções nem sempre positivas em relação ao ambiente ou até mesmo ao colega de trabalho. No dia que as coisas foram mal e seja necessário admitir que a pauta furou, as marcações caíram, o entrevistado não compareceu, ou se foi não correspondeu às expectativas. Enquanto isso, a produção, edição, demais chefias e até os âncoras, esperam pelo resultado de seu trabalho para salvar o dia no telejornal.

Nesse nível é que está sendo a abordagem de uma ideologia da razão onde a paixão possa ser participante. Ainda que de forma genérica, como a capacidade de reunir *sentimentos* e *necessidades* para que, ainda que pareça loucura, insensatez ou insanidade, numa perspectiva evolutiva da mente, a cognição atue entre a razão fria e as emoções quentes, na elaboração das ações humanas, em resposta ou solução do problema exposto.

Desta forma, o ser racional, independentemente de sua posição na cadeia organizacional, terá nas emoções “[...] as forças impulsionadoras, moldadas pela seleção natural, levando-nos a fazer uso de nossas capacidades cognitivas” (WORKMAN; READER, 2004 apud OLIVA et al, 2012, p. 57), representando assim, a evolução da cognição para o enfrentamento e a resolução de problemas adaptativos.

A questão da adaptação já foi e continua sendo um tema muito debatido, e no campo das organizações o seu discurso é de que aquele que não se adapta está fadado à extinção. Há aqueles inclusive, que parecendo intentar afronta aos veteranos de determinadas funções, fazem

um comparativo com os dinossauros, o que além de revelar o conflito de gerações, ampliam a distância seja racional ou do campo das emoções, em relação a solução dos problemas neste ambiente. Neste caso, o discurso está imerso em preconceitos e revela, na maioria das vezes uma altivez desnecessária no ambiente corporativo e social.

Diante disso, o campo da comunicação de fundo é um espaço oportuno para os profissionais da comunicação, destaque aos jornalistas, que forem capazes de olhar para além do contexto das notícias (ou problemas) factuais. Conseguir mudar ou interferir com o seu trabalho nas tendências comportamentais do indivíduo e sociedade. Em um momento em que o jornalismo se torna mais dinâmico e ganha espaços nas redes sociais, pode representar engajamento de seu público com o conteúdo que está sendo oferecido.

A comunicação de fundo consegue identificar elementos desencorajadores ou encorajadores nos discursos e práticas comunicacionais. Também irá discernir entre entusiasmo, como um sentimento mais alongado, que se corretamente contemplado produzirá efeitos produtivos, e, euforia, um sentimento um pouco mais encurtado, dentro de uma realidade de expectativas, e que mesmo sendo passageira, pode impulsionar ou ajudar a dar o impulso inicial para que transformações relevantes aconteçam.

Em ambos os casos, este modelo de comunicação de fundo contemplado pela inteligência comunicacional irá pensar no homem como ser emocional, racional e de imaturidade ou maturidade de cognição. Tem na empatia uma de suas melhores ferramentas, e lida diretamente com fatores internos, sejam de ordem pessoal ou íntimo do indivíduo e que interferem direta ou indiretamente em sua condição de encorajado ou entusiasmado.

Neste caso, a forma como o indivíduo está psiquicamente percebendo o ambiente ao seu redor pode ser a chave para mudanças. Um simples diálogo pode ser a cura para o dilema por ele enfrentado tanto quanto a fofoca, as conversas baseadas em mentiras e falsidades, ou o *bullying* social ou corporativo podem ser o estopim para o desencadeamento de males ainda maiores. O que leva a refletir em quais práticas estamos envolvidos.

Na comunicação social, a inteligência comunicacional está ligada às questões voltadas aos relacionamentos interpessoais, o que é uma vantagem considera-la, seja nos ambientes corporativos, ou cotidianos dos indivíduos. Bastos (2012), sugere que é através deste modelo que se pretende comunicar a ideia de compaixão, cooperação e outros hábitos saudáveis. Porém, terá que lidar com sentimentos não tão nobres e que geralmente são, além de perceptíveis, são centros de grandes conflitos.

Assim a comunicação social se ocupa em compreender e evitar, de forma mais assertiva, os embaraços, que são também causadores de ciúmes e invejas em todas as esferas

de relacionamentos e principalmente com a culpa. Por essa razão, é importante perceber que os paradigmas e o perfil, tanto do gestor quanto do comunicador, se ainda não mudaram, precisam ser repensados com uma certa urgência.

A psicologia evolucionista aponta para a necessidade de compreender que:

[...] as emoções existem para nos levar a desejar as coisas que levaram nossos ancestrais a serem bem sucedidos em termos de aptidão abrangente no Ambiente de Adaptação Evolutiva (AAE). Reagimos com alegria quando a nossa busca de alvos biossociais significativos é bem-sucedida e com raiva ou tristeza, quando é frustrada. Evitamos as coisas que ameaçaram a aptidão abrangente em seu AAE. (OLIVA et al, 2012, p. 57)

Em termos evolutivos o ser humano, se transformou drasticamente anatomicamente e em relação ao seu estilo de vida (cientificamente em poucos milhões de anos). Suas mudanças culturais foram ainda mais violentas, aconteceram em um espaço de poucos milhares de anos. Os últimos séculos e por que não as últimas décadas tem sido de avanços assustadores. Essas transformações não foram necessariamente sincrônicas e harmoniosas.

Neste processo, em algum momento, e que o diga os ambientes familiares e os espaços corporativos, indivíduos já transformados em alguns aspectos podem nascer enquanto outros ainda estão “atrasados”, e eles inevitavelmente terão de conviver harmoniosamente, pelo menos esse é o pensamento ideal, mas nem sempre as coisas funcionam tal como no campo ideológico, como resultado disso, o que tende a surgir são os conflitos de gerações.

Esse fator complicador das relações humanas, que nos últimos vinte anos sofreram, provavelmente sua revolução mais veloz, onde os indivíduos passaram de uma geração à outra sem ter a oportunidade de compreender a sua própria geração, exige, para estabelecer uma comunicação no nível inteligente, a compreensão de pelo menos uma das partes envolvidas, do ambiente evolutivo antigo e atual, além do desajuste que este em relação ao modelo de vida atual.

Recorrer aos últimos sessenta anos para tentar dimensionar o problema é no mínimo assustador. Obrigar a compreender que tanto na sociedade quanto no mercado de trabalho será necessário conviver e estabelecer comunicação com pelo menos três gerações. Considerando apenas as gerações X, Y e Z, você já encontrará conflitos, além dos lares e da comunidade em geral, nos ambientes acadêmicos e organizacionais.

Do final da década de 1960, quando o Brasil também experimenta o seu processo de industrialização, ao início da década de 1980, quando o país está saindo do processo de ditadura para o seu sistema democrático, é possível encontrar a geração X, formada por aqueles que estão hoje na idade entre 30 e 60 anos. Segundo Furtado (2014), essa é a geração que experimentou

mudanças significativas e trazem como marca as transformações vidas no país em termo de cultura, política, economia, e todas as mudanças sociais. Busca segurança, o que hoje está ameaçada em todos os sentidos.

Complicando um pouquinho esta relação, trazida pela década de 1980 o que encontramos é a geração Y, pessoas entre 30 e 40 anos, mais individualista e que segundo Bauman (2009), experimentam este processo de individuação. É a geração que gosta de estar no controle. Errar para estes faz parte do jogo, e se relaciona melhor com seus pares do que com os mais velhos. Geralmente são rápidos para analisar situações e tirar conclusões, ainda que equivocadas.

A inquietante geração Z, da década de 2000, é marcada pelo exagero de características da geração Y. Já nasceram em um mundo tecnológico e é a geração do controle remoto nas mãos. Entretenimento para eles é bastante valioso. São multifuncionais e pensam em tecnologia desde o berço, neste quesito só perdem para os milênios, uma geração que não abordaremos neste estudo.

O desafio comunicacional e de relacionamento entre essas três gerações exigem que o comunicador social, seja na mídia ou no ambiente corporativo seja capaz de desenvolver produtos que ao mesmo tempo entregam segurança, desafio, representem um rápido feedback, seja capaz de capturar o foco, conecte-o a algo que seja de seu interesse, sacie os seus impulsos seletivos e não represente paradigmas.

Em termos de liderança, considerando de volta a inteligência comunicacional no campo das ações táticas, e não estratégicas como irá considerar diversos autores, um líder X, precisa se habilitar empaticamente com a realidade dos subordinados Y e Z, e às vezes atender às demandas de uma alta direção composta por Y ou Z, isto se não considerar os XY e YZ que acabam emergindo deste mar revolto.

Isto significa que, a comunicação aqui abordada, segundo Bueno (2003, apud MAFEI, 2004[?] p. 15), ocupa espaços operacionais e táticos. Configuração que exige dela a necessidade de ter que gerir relacionamentos, no contexto interno e externo das organizações, além dos processos produtivos da informação e toda “psicose” envolvida. Precisa estar atenta ao foco das novas tendências e tecnologias considerando sempre as pessoas como fundamentais para a consolidação de uma comunicação no nível de excelência.

A atuação do comunicador envolverá o seu trabalho de criar oportunidades de espaços positivos na mídia em “[...] uma rede de relacionamentos entre jornalistas, formadores de opinião, público interno e demais interlocutores que contribuam para consolidar uma boa imagem da organização” (MAFEI, 2004 [?] p. 15), que deve ser protagonizado da forma mais

inteligível possível. Considerando que, investidores, gestores, equipe de trabalho e principalmente o consumidor são de experiências e expectativas comunicacionais diferentes.

Dele será requerido habilidades que resolva questões técnicas, e, qualidades que o capacitem a superar as pressões, imprevistos, que são próprios de um ambiente dinâmico, com indivíduos de diferentes capacidades cognitivas, mas que necessitam ser reunidos para um mesmo projeto e com um cenário que pode ser considerado anormal, se é que se pode dizer que alguma área seja mesmo normal, tanto no contexto das organizações, quanto da sociedade. Ela atenta para o fato de que:

As mudanças cada vez mais enérgicas e as pressões globalizantes que as organizações enfrentam diariamente traduzem-se num crescimento da capacidade de aprendizagem e da cooperação como forma de gestão da diversidade, complexidade e ambiguidade, que caracterizam as condições em que atualmente têm de trabalhar (ULRICH, 1998 apud BASTOS, 2012, p. 1).

Trazer o intelecto, enquanto representante da razão, em consonância com a emoção, representada pela inteligência emocional, é uma poderosa oportunidade para o desenvolvimento de pessoas e suas habilidades. Ela passa a ser a grande mediadora e articuladora dessa questão. De acordo com Mateus (2014), as pessoas estão inseridas em uma modernidade onde a consciência é comandada pela contradição. Já “[...] não se pode negar que existe uma tentativa de apropriação da inteligência, das emoções e da iniciativa do trabalhador por parte da gerência moderna” (LINHART, 2007; ALVES, 2011 apud REBECHI, 2017, p. 108).

Assim, faz-se necessário, que além das estratégias, modelos e plataformas de comunicação, seja pensado em uma relação mais humanizadora destas práticas. Para Finney (2001), inteligência está presente entre os atributos do amor e do egoísmo, e isto porque está relacionado às escolhas conscientes, emoção e razão, dos indivíduos.

[...], mas a partir da percepção de um efeito ou a partir do fato de a mente possuir a ideia ou noção de um efeito, a inteligência irresistivelmente, em virtude de leis próprias, pressupõe a *verdade primeira da causalidade* como condição lógica e necessária do efeito; ou seja, pressupõe que *um evento e todos os eventos precisam ter uma causa.* (FINNEY, 2001, p. 24)

Esse entendimento no campo da comunicação, fortalece por exemplo a mediação dos conflitos entre gerações, compreendendo o público para a qual ela se destina, seja de colaboradores, parceiros, investidores, empregados, clientes, ou outros níveis de relacionamentos.

A consciência é a faculdade ou função do intelecto que reconhece a conformidade ou desconformidade do coração e da via com a lei moral segundo é revelada na razão e também premia o elogio à conformidade e condena a desconformidade com tal lei. [...] Quando existe uma satisfação da inteligência e da vontade, deve-se seguir, é claro, a satisfação da sensibilidade". (FINNEY, 2001, p. 47, 166)

A inteligência comunicacional não se apoia apenas na irracionalidade dos impulsos, seja de vontade ou de sensibilidade humana, como desejam os estudiosos de neuromarketing. Ela é a consciência dentro de um contexto onde se pretende a construção de relacionamentos duradouros e não somente na geração imediata de lucros. Se ocupa da compreensão do ambiente e das pessoas com foco em construção de alianças fortes, seja para os negócios, nas relações no ambiente de trabalho ou no contexto social.

Antes de prosseguir, é preciso recordar, que nesta busca, fala-se em inteligência artificial, carros e casas inteligentes, inteligência para os mercados, inteligência emocional o próprio intelecto entre todas as outras formas de manifestação de inteligência. Apesar de reconhecer que o termo é de certa forma, tomado emprestado da psicologia. Fica claro que revendo a teologia e os conceitos semióticos, identificar que exista a necessidade de o tema seja aprofundado.

As mudanças estruturais, provocaram na sociedade novas necessidades, algumas delas vieram acompanhadas de problemas ou surgiram em decorrências deles. Algumas destas questões são problemas de comunicação. É uma situação que para Lakatos (1990), os níveis inorgânicos e orgânicos do conhecimento científico não conseguem contemplar. É preciso perceber o indivíduo em sua cultura. Colocar-se no lugar do outro no contexto da comunicação.

Terá que se recorrer à antropologia cultural para compreender as ferramentas cognitivas adotadas por uma determinada pessoa, e rever a dicotomia entre emoção e razão expostos acima. É um exercício obrigatório antes de qualquer ação para modificar determinados hábitos pessoais e sociais. Por essa razão, atualmente, "as inteligências e descobertas contemporâneas tem sido majoritariamente constituída por grupos e as organizações precisam atentar para este aspecto caso queiram uma sobrevivência duradoura". (LIMA et al., 2017, p. 162).

Através dessas reflexões, o indivíduo pode ser percebido como um ser em continuo processo, em uma interação com o meio, em regulação circular – interferindo e recebendo interferências, reagindo e promovendo reações, construindo e desconstruindo, alterando suas observações e percepções, à medida que o meio a sua volta e as suas condições internas evoluem. O ser humano é um ser em constante mudança, construção e evolução. (LIMA et al., 2017, p. 163)

A busca incansável pela comunicação inteligente, dentro deste paradigma, tem feito com que o aprimoramento das ações seja incansavelmente buscado. A grande questão, ou a maior necessidade, é que cada indivíduo chegue à inteligência comunicacional, como ferramenta de prevenção e resolução de conflitos. Ela é contemplada, ainda que timidamente no campo dos negócios.

Sua abordagem está no contexto da inteligência emocional, e, reflete na forma inteligível de como a comunicação pode ser aplicada para sarar e restaurar uma sociedade enfermada pela diversidade de pressões, opressões, isolamentos e preconceitos. No cotidiano, a prática da inteligência comunicacional também é possível, e os seus efeitos são benéficos se for considerado a condição em que os indivíduos se encontram neste contexto, como ilustra o texto abaixo:

Era verão em Nova York e, naquela tarde, fazia um calor sufocante, insuportável. As pessoas andavam pelas ruas mal-humoradas, em visível desconforto. Na avenida Madison, peguei um ônibus para voltar para o hotel. Ao entrar, fui surpreendido com a saudação que veio do motorista: “Oi, como vai?” Esse homem negro de meia-idade e largo sorriso repetiu a mesma saudação a todos os outros passageiros que foram entrando ao longo do percurso no denso tráfego do centro da cidade. Todos, como eu, se surpreendiam, mas, porque estavam com o humor comprometido pelas condições climáticas do dia, poucos retribuíram o cumprimento.

À medida que o ônibus se arrastava pelo traçado quadriculado do centro da cidade, porém, uma transformação mágica foi gradativamente ocorrendo. Para nosso deleite, o motorista encetou um animado comentário sobre o cenário à nossa volta: havia uma liquidação sensacional naquela loja, uma exposição maravilhosa naquele museu, já souberam do novo filme que acabou de estreiar ali na esquina? O prazer dele com a riqueza de possibilidades que a cidade oferecia contagiou a todos. Ao descerem do ônibus, as pessoas já haviam se despido da couraça de mau humor com que tinham entrado, e, quando o motorista lhes dirigiu o sonoro “Até logo, tenha um ótimo dia!”, todas lhe deram uma resposta sorridente. (GOLEMAN, 2011, p. 23)

O nível do conhecimento superorgânico, onde se encontra a comunicação social, necessita considerar como parte de sua linha de pesquisa a questão da inteligência comunicacional. O homem, já considerado parte da massa manipulável no contexto das comunicações, precisa agora ser revisto como parte ativa do processo. Uma discussão que certamente precisa ganhar espaços para a discussão na academia, e que já não pode mais ser ignorada.

Não se deve construir a comunicação antes de limpar as ervas daninhas do jardim. Uma vez crescidas, elas sufocam a *verdade*, espetam as *relações* e impedem que haja *luz* sobre este cenário. É necessário que se tenha:

[...] a racionalidade capaz de *perceber* o que está errado com o mundo, *saber* o que precisa ser modificado, quais são os pontos problemáticos, e *ter força e coragem* para extirpá-los. Em suma, *potencializar* a força do mundo para o *atendimento* das necessidades humanas existentes ou que possam vir a existir. (BAUMAN, 2009 [?] apud OLIVEIRA, 2009, p. 1[?], grifo nosso)

Um panorama ainda raso, porém, adequado, é pensar na inteligência comunicacional como *o processo de seleção da verdade nas relações*, de modo a ter clareza para perceber cenários, compreender situações, independentemente de suas raízes. Reconhecendo que é preciso ter força para o enfrentamento, de forma corajosa dos desafios que irão potencializar o processo de comunicação saudável e eficaz, que, no cotidiano irá refletir nas relações interpessoais, e, no contexto das organizações, corroborar para melhorias no e do processo de atendimento.

Assim, é possível dizer que o jornalista, ou de uma maneira mais ampla, o comunicador social,

[...] força a sua concepção prévia, o seu enredo, incentivando o crescimento de certos tipos de plantas e destruindo aquelas que não são desejáveis, as ervas "daninhas". É do *jardineiro que tendem a sair os mais fervorosos produtores de utopias*. Se ouvimos discursos que pregam o fim das utopias, é porque o jardineiro está sendo trocado, novamente, pela ideia do caçador. (BAUMAN apud OLIVEIRA, 2009, p. 2[?], grifo nosso)

No contexto aqui trabalhado, utópico, não se refere apenas a coisas intangíveis, mas ao ato criativo de novas atmosferas. *Uma provocação a reflexões*, já que nela também é possível encontrar a força criativa dos indivíduos, das comunidades, sociedades e do próprio estado como força democrática. Impulsionador de sonhos, criador de esperanças ou tão simplesmente de novas perspectivas. Assim, a inteligência comunicacional é uma ponte que liga um sujeito a outro.

Esta concepção se refere ao relacionamento do indivíduo com o mundo ao seu redor, mais precisamente com o seu grupo de relacionamento. Certamente há um caminho ainda a ser percorrido neste sentido, mas já é possível considerar que a aplicabilidade deste conceito de inteligência representa literalmente alcançar o inatingível ou o ainda inimaginável.

De um modo mais direto, a inteligência comunicacional está ligada ao poder do indivíduo em agregar outros em torno até mesmo de ideais absurdamente improváveis. A referência bíblica à construção de uma torre na planície de Sinear⁵ (ou Sinar, como aparece em

⁵ **Gênesis 11: 1 – 9.** *Não que essa seja uma provocação aos teólogos e curiosos sobre o tema*, mas, perceba a atmosfera que a inteligência comunicacional pode construir: Homens vieram do oriente para uma planície na terra de Sinear, eles foram capazes de se entender, havia uma forma de que sistemas cognitivos totalmente diferentes

algumas traduções), não entrando na questão religiosa, mas atentando para o fato de que a narrativa é uma prova de que quando o homem consegue sair da sua individualização o impossível passa a ser considerado possível.

No contexto mais específico da comunicação, é preciso que se repense o equilíbrio. Forma-se caçadores, instiga-se a um estilo de vida pautado pela caça, irracional muitas das vezes, culpa-se o mercado, às tendências, o sistema. Enquanto isso já não mais se contempla o jardim onde as coisas de fato fazem sentido. Não se percebe mais o outro a sua volta, como na era industrial, ele é apenas uma parte do maquinário, deve produzir até que se desgaste e seja substituído por uma peça mais nova, ou com maiores elementos tecnológicos.

A ideia de progresso foi transferida da ideia de melhoria partilhada para a de sobrevivência do indivíduo. O progresso é pensado não mais a partir do contexto de um desejo de corrida para a frente, mas em conexão com o esforço desesperado para se manter na corrida. (BAUMAN apud OLIVEIRA, 2009, p. 3[?])

Por fim, é possível dizer que a inteligência emocional, tomando termos de outras áreas, apresenta ferramentas que contribuam tanto para o seu aprendizado, por ser um conceito totalmente treinável pelos indivíduos, quanto para sua prática e observação. Sua prática é no campo da racionalidade em trabalho de equipe com a emoção, envolve planejamento, estrutura e ação. Exige que habilidades, principalmente no nível da percepção e a empatia, sejam desenvolvidas.

Neste entendimento, a inteligência comunicacional lida com a verdade, se propõem a gerar entendimento e compreensão ao emissor e ao receptor da mensagem. Estará presente no diálogo, enquanto fonte de aprendizado e sabedoria. Exige consciência social, autoconsciência, autocontrole, e, mesmo em ambientes que exija uma racionalidade competitiva, o autodomínio e a capacidade de gerenciar relacionamentos.

Apesar de potencializada nos ambientes corporativos, ela faz parte do cotidiano do indivíduo, mesmo no momento, em que:

[...] a sociabilidade humana experimenta uma transformação que pode ser sintetizada nos seguintes processos: *a metamorfose do cidadão, sujeito de direitos, em indivíduo em busca de afirmação no espaço social; a passagem de estruturas de solidariedade*

conseguissem o mesmo grau de compreensão das coisas. O falar a mesma língua aqui está relacionado ao fato de que as barreiras comunicacionais foram superadas, e isso é um modelo de integração do caçador com o jardineiro relatado por Bauman (apud OLIVEIRA, 2009 p. 2 [?]). Antes mesmo do processo industrial ser inaugurado, aqueles homens inauguraram a primeira fábrica de tijolos a que se tem notícias, além de representar um avanço para o ramo da construção civil. A inteligência comunicacional praticada por aquele grupo fez com que Deus se atentasse para a sua construção e reconhecesse que não haveria impossibilidades para o homem nesta condição (v. 6).

coletiva para as de disputa e competição; o enfraquecimento dos sistemas de proteção estatal às intempéries da vida, gerando um permanente ambiente de incerteza; a colocação da responsabilidade por eventuais fracassos no plano individual; o fim da perspectiva do planejamento a longo prazo; e o divórcio e a iminente apartação total entre poder e política. (BAUMAN, 2012, p. 1[?])

A questão aqui tratada da inteligência comunicacional, contribuem para que seja restaurado o conceito de laços humanos, familiares e afetivos, tratados por Bauman (2011). Em um mundo onde a ideia de redes encontrou o seu espaço, a própria comunicação inclinou-se à frieza e distanciamento trazidos por esta ideia. O indivíduo, nascido em uma comunidade que o precede, esqueceu-se da própria cultura, mesmo quando ganhou o mundo e com ele interagiu, estava só, ilhado em um paralelo mundo por ele criado. Enquanto isso, lidar com o que em conceito geral é reconhecido como realidade passou a ser para ele um grande problema.

4 CONCLUSÃO

A comunicação é objeto de estudos pertencente ao nível superorgânico do conhecimento científico. Isso, porque de acordo com Lakatos (1990), ela está em um nível de compreensão que os demais níveis não conseguem mensurar. É das ciências sociais o compromisso de estudá-las, logo, o entendimento porque neste trabalho tratamos sobre o tema no contexto da comunicação social.

É inegável as mudanças que a sociedade sofreu e vem sofrendo ao longo dos tempos. Isso mexeu com a sua estrutura e com a forma como se dá os relacionamos uns com os outros. Em relação à comunicação das pessoas, essas interferências, positivas e negativas também podem ser observadas. Sem que se amplie a discussão neste contexto, o que se pode afirmar é que a inteligência comunicacional é no mínimo uma ferramenta aplicável aos modelos de comunicação já recorrentes.

O indivíduo saiu de um pensamento ancestral colaborativo para uma prática social industrializada e individualista. Segundo Bauman (2011), a sociedade trocou os laços de proximidades nos relacionamentos, como os laços familiares, religiosos, culturais e sociais, para experimentar a prática de um relacionamento de rede. Essa nova configuração, que a princípio amplia as oportunidades pelo alargamento das fronteiras, ao que se percebe de forma geral, levou-os a relacionamentos um tanto quanto mais artificializado.

A vida em rede, responsável, de forma tecnológica pela remoção de barreiras, possibilitando novas maneiras de relacionamento, tem por atrativo o conceito de adicionar e deletar e se mantém pela facilidade em se desconectar. Uma fragilidade que tem a ver com o fato da banalização das relações humanas e com um modelo de sociedade que não está disposta a encarar a realidade, preferindo se ocultarem por trás do que se convencionou chamar de entretenimento.

O vazio deste tipo de relação, que interfere na comunicação das pessoas em seus diversos ambientes, tem facilitado uma sociedade com números absurdos de pessoas angustiadas e solitárias, mesmo quando estão cercadas por pessoas além dos milhares de amigos da sua virtualidade. Nessas relações, frias e distante, que não exige maior comprometimento, ficou fácil fingir que o problema não é nosso e simplesmente excluir o que nos incomoda.

As pessoas deixaram de ser empáticas, o que oportuniza atos onde instintos sucumbem a razão e a emoção em um tipo de relação rasa, que acaba por considerar o outro de forma equivocada. Assim, facilitou rejeitar, ou tão simplesmente evitar as relações off-line, que em

vias de regra são mais profundas, exigem relacionamento face a face e olho no olho. Onde é necessário se permitir a revelar-se ao outro sem máscaras, desarmados e prontos para construir uma relação em profundidade, logo, uma comunicação em profundidade. Nesse modelo, os rompimentos são sempre eventos mais traumáticos, e a proximidade com as angustias e dores do outro, que às vezes entram em colapso, como u vulcão em erupção, provocam marcas também em profundidade.

Neste último cenário, a inteligência comunicacional é uma oportunidade de se evitar, superar ou tão somente resolver conflitos. Uma ferramenta poderosa tanto para os ambientes corporativos, quanto para os contextos sociais e comunitários onde se encontram os indivíduos. Por ocorrer de forma presencial, não somente as palavras, mas também os atos ajudariam a produzir entendimento ao fato em pauta.

Consideramos que a inteligência comunicacional, tal como os demais campos de estudos sobre a inteligência, se dá no equilíbrio entre a razão e a emoção, envolvendo vontade, oportunidade e ponderação sobre a relevância ou não da utilização de determinados processos no momento em questão. De forma prática, é um modelo de comunicação que exige empatia e a capacidade de gerenciar relacionamentos.

Já que o homem é um ser social e a comunicação como uma das formas dele aprender essa sociabilidade. Desta forma, ele adquire novos hábitos e passa a absorver outras culturas pelo processo de comunicação. Uma questão às vezes excludente, que pode em alguns momentos ser cruel, envolto em angustia, capaz de aprisionar ou libertar, ferir ou curar. Provoca caos e guerra, ou simplesmente aponta o caminho para a paz.

Por esta razão é necessário aplicar inteligência às questões comunicativas, principalmente em um contexto em que as manifestações humanas tendem a extremos regados a ódios descabidos, preconceitos, discriminações e outras demonstrações de intolerância e irracionalidade. Basta olhar para as redes sociais e até mesmo em algumas mídias, para se testificar acerca destes fatos que comprovam que a sociedade adoeceu.

Será muito fácil perceber indivíduos estressados diante das pressões e excessos de informações, às vezes inúteis. Expostos à modelos comunicacionais que precisam ser revistos, também nos ambientes empresariais e nos espaços sociais. Reflexos que fazem parte do processo evolutivo do ser humano e que pode ser observado em seu cotidiano, ajudando, ainda que parcialmente, na compreensão das questões e problemas sociais a este relacionado.

Consideramos que há uma confusão em relação à funcionalidade da comunicação, como tratada em alguns estudos da semiótica social, com a comunicação funcionalista, que segue das teorias da comunicação. Se de um lado temos a defesa de que a comunicação ela

pretende-se a um propósito que pode ou não ser alcançado, do outro, o que se tem é uma visão distorcida do potencial destas práticas em relação ao seu receptor. Neste último se ancoram principalmente os que defendem esse conceito no contexto de metas mercadológicas.

Após rever o pensamento de autores que abordaram a comunicação em diversas faces, e outros que se dedicaram a entender a sociedade e até mesmo os indivíduos, é possível concluir que a inteligência comunicacional, interfere nas ações do indivíduo e dos diversos grupos, na medida em que se torna um diferencial em relação a forma superficial ou profunda de como se relacionam com o mundo a sua volta.

No contexto da comunicação social, se aplicada, principalmente no ambiente organizacional, ela vai revelar que a comunicação organizacional, apesar de apontar para questões estratégicas ainda não ultrapassou o patamar tático, mas ainda assim é capaz de tanger pontos que se corretamente trabalhados vai gerar resultados de eficácia e eficiência nestes espaços. Ela ainda deve ser objeto de estudos para que se determine a sua profundidade científica.

A inteligência comunicacional decifra, interage e até mesmo desconstrói o que Berger e Luckmann (1996) tratam como a realidade social construída e é um modelo de comunicação que não se assenta somente nas questões cognitivas, precisando dar um passo além, conforme propõem Bruner (1997). A mesma informação, de acordo com Blikstein (2003), carregadas de signos distintos é captada e decodificada segundo o referencial de cada indivíduo. Seus efeitos sobre os indivíduos podem ser presumidos, não controlados.

Neste campo de estudo, o que se considera também é que segundo Bauman (2011), o indivíduo é precedido por uma comunidade, logo, referencial desta antecede a construção de seu próprio referencial. Ou seja, para que aconteça a inteligência comunicacional é necessário que esta verdade seja considerada no âmbito de sua construção.

Ninguém poderá ser molestado por suas opiniões. Toda pessoa terá direito à liberdade de expressão: Esse direito incluirá a liberdade de procurar, receber e difundir informações e ideias de qualquer natureza, independentemente de considerações de fronteiras, verbalmente ou por escrito, em forma impressa ou artística, ou por qualquer outro meio de sua escolha. ” (**Pacto internacional sobre direitos civis e políticos**, Organização das Nações Unidas, 19 de dezembro de 1966)

A inteligência comunicacional lida com a insegurança em se tratar com a realidade, já que o indivíduo é o responsável, ou corresponsável por essa liberdade expressiva. Por isso, apesar da falsa sensação de segurança trazida pelos ambientes virtuais, o que não se pode negar

é que se deve aplicar essa inteligência em todas as práticas de comunicações. Isso é, considerar causas e efeitos, sejam eles positivos ou negativos.

As provocações acima expostas, revelam que o indivíduo precisa ser contemplado nos processos de comunicação, não apenas para produzir ou consumir, pois esta ideia já é comum e recorrente. Ela perdura desde o tempo em que se apregoava ele era considerado como parte de uma massa manipulável pela mídia, não que alguns veículos tenham mudado seu posicionamento quanto a esta questão. Por essa razão, a sociedade da informação e entretenimento se vez cada dia mais imergida em um vazio provocado pela individualização.

Em termos tecnológicos e mercadológicos isso acaba sendo “positivo”, já que essas carências abriram portas para a criação dos chamados produtos inteligentes, como casas, carros e outras variedades de aparelhos. O problema, é que o homem se torna escravo destas tecnologias, e o que poderia trazer facilidades, aproximando-o de outras pessoas e culturas, acaba tornando-o prisioneiro de uma indústria cultural e mundanizada, onde a frieza de relacionamentos tendem a ser naturais.

Por isso, além de como defende Curvello (2012) a questão da cultura organizacional, o conceito aqui defendido é de inteligência comunicacional aplicada às questões corporativas e sociais. Essa capacidade de planejar de forma racional, interpretando facilmente o contexto, ambiente e público onde as estratégias e táticas de comunicação serão aplicadas. É uma possibilidade prática para o enfrentamento de crises tanto corporativas, quanto nas demais relações em que a comunicação se faça necessária.

Para o jornalista que em seu trabalho precisa prestar contas à sociedade, e no contexto empresarial terá que aumentar a visibilidade positiva da organização e seus agentes, de forma responsável e social, esses desafios precisam ser encarados de forma inteligente, reconhecendo o que expõem Finney (2001) sobre as diversas classes de verdades cuja a mente de cada indivíduo utilizando-se de leis próprias chegam até ela.

Por essa razão, ao reconhecer que nem todas as mentes aceitam algumas verdades, ou se a aceitam tem a sua própria dinâmica de aplicação, é, que neste contexto de inteligência comunicacional, também se refere a forma como serão construídas as pontes para comunicações onde o foco sejam as relações duradouras, já que as diferentes reações revelam os diferentes níveis de intensidade no contexto desta prática comunicacional.

Finalmente, a inteligência comunicacional, se revela no planejamento dos passos e das políticas referentes à estratégia e tática de comunicação que envolverá desde a maneira como os relacionamentos são construídos nas práticas sociais até a forma como a marca, produto, assessorado, ou a própria organização será exposta, independente dos canais e meios que

necessitem ser empregados, desde que a questão da humanização destas práticas seja considerada.

REFERÊNCIAS

- ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. Tradução: Alfredo Bosi; Ivone Castilho Beneditti. São Paulo: Martins Fontes, 2007.
- ANDRADE, Claudionor Corrêa de. **Dicionário teológico**. 1. ed. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembleias de Deus, 1998.
- ANDRADE, João Batista de. **O homem que virou suco**. Obra cinematográfica 90 min, cor, 16 mm ampliado para 35 mm. Raiz / Embrafilme / Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo: São Paulo, 1979.
- BASTOS, Miguel Pedro Rodrigues Oliveira. **Sociedade de consumo e neuromarketing**. Braga: Universidade Católica Portuguesa, 2012.
- BAUMAN, Zygmunt. **A utopia possível na sociedade líquida**. Revista Cult, ano 12, ed. 138. 03 ago. 2009. Entrevista concedida a Dennis de Oliveira.
- BAUMAN, Zygmunt. **Diálogos com Zygmunt Bauman**. Londres, Inglaterra, 25 jul. 2011. Entrevista concedida a Fernando Shüller e Mário Mazzilli. Disponível em <<http://www.youtube.com.br>>, acesso em: 15 jun. 2015.
- BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.
- BLIKSTEIN, Izidoro. **Kaspar Hauser ou A Fabricação da Realidade**. 9.ed - São Paulo: Coutrix, 2003.
- BRUNER, Jerome. **Atos de significação**. Porto Alegre, RS: Artes Médicas, 1997.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri: Manole, 2003.
- CAMILO, Eduardo J. M. **Ensaio de comunicação estratégica**. Série Estudos em Comunicação, Covilhã: LabCom Books, 2010, disponível em: <www.livroslab.com.ubi.pt>, acesso em: 03 abr. 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.
- COSMIDES, L; TOOBY, J. **Evolutionary psychology and the emotions**. Em M. Lewis; J.M Havilland-Jones (orgs.), Handbook of Emotions, 2ª ed. Pp. 91-115. New York: Guilford, 2000.
- CORREIA, João Carlos; FERREIRA, Gil Baptista; SANTO, Paula do Espírito. **Conceitos de comunicação política**. Série Estudos em Comunicação, Covilhã: LabCom Books, 2010, disponível em: <www.livroslab.com.ubi.pt>, acesso em: 03 abr. 2017.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012

EDSON, Lauro. **Razão – uma visão intuitiva**: Parte IX, razão e emoção. Instituto Ética, Racionalidade e Futuro da Humanidade – IERFH, 2012 [recurso eletrônico], disponível em: <www.ierfh.org>, acesso em: ago. 2017

FENAJ, Federação Nacional dos Jornalistas. **Manual dos jornalistas em assessoria de comunicação**. 3. ed. rev. e ampl. Brasília: Fenaj, 2000.

FENAJ, Federação Nacional dos Jornalistas. **Manual de assessoria de comunicação**: Imprensa 2007. 4. ed. rev. e amp. Brasília: Fenaj, 2007.

FINNEY, Charles. **Teologia sistemática**. 2. ed. Rio de Janeiro: CPAD, 2001.

FURTADO, Júlio. **X, Y e Z**: dicas para gerir o conflito de gerações dentro de sala de aula. [recurso eletrônico]. Revista Linha Direta, [2014?], p. 50-51.

GARDNER, H. **The mind's new Science**: a history of the cognitive revolution. New York: Basic Books, 1985.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDHABER, Gerald M. **Organizational communication**. 6. ed. Boston, Massachussets: McGraw-Hill, 1993.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional** [recurso eletrônico]. Tradução Marcos Sarita. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

JAMES, Willian. **The principles of psychology**. 1890. Em Lauro Edson. Razão – uma visão intuitiva: Parte IX, razão e emoção. Instituto Ética, Racionalidade e Futuro da Humanidade – IERFH, 2012 [recurso eletrônico], disponível em: <www.ierfh.org>, acesso em: ago. 2017

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus Editorial, 2016.

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia geral**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LEDOUX, J. **O cérebro emocional**: os misteriosos alicerces da vida emocional. Tradução: T. B. dos Santos. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.

LEDOUX, J. E. **Emotion, memory and the brain**. Scientific American, 270, p. 32-39, 1994.

LEDOUX, J. **Synaptic self**: how our brains become who we are. New York: Penguin Books, 2002.

LIMA, Pedro Augusto Farnese de. [et al.]. **Organizações sociais e comunicação**: reflexões sobre o conhecimento, capital humano, liderança e estética. Comunicação organizacional: Vertentes conceituais e metodológicas / Ângela Marques... [et al.] (organizadores). Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. 1. Vol.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa:** como se relacionar com a mídia. Digitalização para fins didático, Projeto Democratização da Leitura. Rio de Janeiro: Contexto, 2004 (?). Disponível em: <www.portaldetonando.com.br>, acesso em: 25 jul. 2017.

MARQUES, Ângela. [Et al.] (organizadores). **Comunicação organizacional:** Vertentes conceituais e metodológicas. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017.

MATEUS, Samuel. **A ambivalência da opinião pública em George WF Hegel.** Lisboa, Portugal: Centro de Estudos de Comunicação e Linguagens, Universidade Nova de Lisboa, 2014.

Melhoramentos: Minidicionário da língua portuguesa. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1997.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial.** São Paulo: Brasiliense, 1995.

NASSAR, Paulo. **Aberje 40 anos:** Uma história da comunicação organizacional brasileira. *Organicom* – ano 4, número 7, 2º semestre. São Paulo: Aberje, 2007.

OLIVA, Ângela Donato et al. **Razão, emoção e ação em cena:** a mente humana sob um olhar evolucionista. n.1 - pp 53-62. Brasília: Psicologia: Teoria e Pesquisa. Jan-Abri, 2006. 22. Vol.

PINHO, José Benedito. **Comunicação nas organizações.** Viçosa: Editora UFV, 2006.

REBECHI, Cláudia Niciolini. **A mobilização da subjetividade do trabalhador como estratégia de comunicação nas organizações.** Comunicação organizacional: Vertentes conceituais e metodológicas / Ângela Marques... [et al.] (organizadores). Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. 1. Vol.

SULLIVAN, Margarite Hoxie. **Uma assessoria de imprensa responsável na era digital.** EUA: Bureau de Programas de Informações Internacionais, 2012

THOMPSON, Frank Charles. **Bíblia de referência Thompson.** Ed. contemporânea, 6. Impressão. EUA: The B. B. Kirkbride Bible Company, Inc. e Editora Vida, 1996.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas organizações:** empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo: Summus Editorial, 2015.

Violação à liberdade de expressão: Relatório anual 2015. Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (ABERT), 2006.

VIOTTO, Paulo Jair. **Comunicação empresarial:** qualidade de gestão, produtos e serviços – Asperbrás, um estudo de caso. Marília, SP: Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação em Comunicação da Universidade de Marília, 2006.