

UM OLHAR DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL SOBRE AS POSSÍVEIS RELAÇÕES ENTRE O NOTICIÁRIO DE NEGÓCIOS E A PRÁTICA DA ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES¹

VICTOR MÁRCIO LAUS REIS GOMES²

ROBSON DIAS³

RESUMO

Este trabalho traz uma reflexão teórica sobre as possíveis relações entre o noticiário de negócios e a prática da estratégia nas organizações. Em uma abordagem comunicacional, fundamentada na teoria sistêmica de Niklas Luhmann e na teoria discursiva de Eliseo Véron, discutimos como os sentidos sobre termos e práticas estratégicas circulam entre as organizações e as publicações de negócios e são (re)apropriados em processos de comunicação organizacional, configurando as estratégias organizacionais. A hipótese do agendamento amplia a reflexão, indicando que as notícias sobre negócios podem contribuir para a saliência e a legitimação de conteúdos sobre a estratégia que circulam nos ambientes organizacionais. Ao final, são delineadas propostas para investigações futuras.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Estratégia Organizacional. Perspectiva Sistêmico-Discursiva. *Agenda-setting*.

Introdução

Este trabalho tem como precedente a tese de doutorado de Gomes (2014), em que é proposto um modelo teórico para a compreensão da estratégia organizacional a partir de um conjunto de elementos comunicacionais. Com esse modelo, buscamos “desentranhar” (BRAGA, 2004) o que há de propriamente comunicacional nesse objeto que, tradicionalmente, é pesquisado nos campos da administração e da economia. A noção central do modelo proposto é a *rede decisória comunicacional*, que é compreendida como um espaço de construção de sen-

1 Uma versão preliminar do texto foi apresentada e discutida no IX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - ABRAPCORP

2 Publicitário, mestre em Administração e doutor em Comunicação. Professor e pesquisador do PPGCOM/UCB, linha Estratégia e Gestão Comunicacional. Líder do grupo de pesquisa: Núcleo de Estudos Comunicacionais da Estratégia (ESTRACOM). E-mail: victorlaus@gmail.com.

3 Jornalista, Relações Públicas, mestre e doutor em Comunicação. Professor e pesquisador do mestrado em Comunicação da Universidade Católica de Brasília (PPGCOM/UCB), linha Estratégia e Gestão Comunicacional. Líder do grupo Prêmios, Indicadores e Estratégias em Comunicação. E-mail: rbsn.dias@gmail.com.

tidos, configurado em processos de comunicação organizacional, em que as decisões⁴, como efeitos de sentido, se interconectam e se autorreforçam. Como uma condição estrutural para a existência dos sistemas organizacionais, a rede se constitui tanto no interior quanto no exterior desses sistemas. No interior, é formada pelas comunicações/decisões que definem as fronteiras sistêmicas, e, no exterior, pelas comunicações/decisões que estruturam os sistemas sociais e organizacionais com os quais as organizações interagem ou, em outras palavras, aos quais elas se acoplam.

Reconhecendo que estratégias são formadas em e por decisões (CHANDLER, 1998; ANSOFF; McDONNEL, 1993; MINTZBERG; WATERS, 1985; PÉREZ, 2008), e que decisões são uma forma de comunicação responsável pela constituição e manutenção dos sistemas organizacionais, consideramos que as estratégias organizacionais podem ser compreendidas como decisões voltadas para a (re)produção da diferença entre organização e ambiente.

Notícias e reportagens, publicidade e entretenimento constituem, na perspectiva de Luhmann (2005a), áreas de programação do sistema dos meios de difusão. Conforme o autor, a função social desses meios não é a atualização das informações, mas a memória produzida através de sua operação. Assim, no presente trabalho, partimos do pressuposto de que as organizações interagem com o sistema dos meios de difusão e de que suas comunicações/decisões são, de alguma forma, por ele influenciadas. Nesse contexto, nosso objetivo é discutir, através de uma abordagem comunicacional, possíveis relações entre a prática da estratégia nas organizações e as notícias de negócios veiculadas em revistas de negócios de grande circulação.

Partimos da perspectiva sistêmico-discursiva originalmente proposta por Seidl (2007), baseada na teoria de Luhmann (1997a; 1997b; 2005a; 2005b; 2006; 2011), na filosofia da linguagem de Ludwig Wittgenstein (1979) e na concepção social da linguagem de Jean-François Lyotard (1999; 2002). À proposta de Seidl (2007), agregamos a teoria discursiva de Eliseo Véron (1980; 1996; 2004), possibilitando uma abordagem comunicacional complexa e interpretativa sobre nosso foco de estudo.

À perspectiva sistêmico-discursiva, aproximamos a hipótese do *agenda-setting*⁵, de forma a possibilitar a reflexão específica sobre as possíveis relações entre as notícias de negócios e a prática da estratégia. Alguns trabalhos, como os de Soares (2007) e de Soares e Miranda (2012), tratam do agendamento em veículos e materiais de comunicação dirigidos aos funcionários das organizações. No entanto, são raros os estudos que estabelecem alguma relação entre o conteúdo noticioso das revistas de negócios e a comunicação organizacional. Entre eles, destacamos as abordagens de Gomes (2009) e de Viana e Freitas (2014), que, embora não tratem da *agenda-setting*, discutem narrativas e discursos das revistas de negócios, como elas constroem representações e imagens das organizações. Há, ainda, a proposta de Mazza e Alvarez (2000),

4 A noção da decisão não é compreendida no contexto da racionalidade e da previsibilidade. Sob uma perspectiva sistêmica (LUHMANN, 2005b; 2011), ela revela, justamente, as limitações da racionalidade e a imprevisibilidade, além de abrir espaço para a multirracionalidade envolvida nos processos decisórios, que considera, além dos aspectos cognitivos, os elementos afetivos e também instintivos do comportamento humano (LEITÃO, 1997). Em nossa perspectiva, consideramos a decisão em sua dimensão social. Em uma rede dinâmica e complexa, as decisões parecem ser geradas a partir de efeitos de sentidos e representam a inter-relação de fatores de ordem cognitiva, emotiva e social.

5 A evolução da *Agenda Setting*, cronologicamente, segundo Formiga (2006), passa por McCombs e Shaw (1972), Funkhouser (1973), Tipton, Haney e Baseheart (1975), Benton e Frazier (1976), Erbring, Goldenberg e Miller (1980), Winter e Eyal (1981), Cook, Tyler, Goetz, Gordon, Protess e Leff Emolotch (1983), Behr e Iyengar (1985), Iyengar e Kinder (1987), Saperas (1987), Brosius e Kepplinger (1990), Zhu (1992), Rogers, Dearing e Bregman (1993), McCombs e Shaw (1993), Iyengar e Simon (1993), Kosicki (1993), Ader (1995), Barros Filho (1995), Scheufele (2000), McCombs (2004). No Brasil e em Portugal, esse conceito está sistematizado no que se convencionou chamar de Teoria da Notícia, principalmente, nos registros de Traquina (1993; 2000; 2003; 2004) e Sousa (1999; 2002).

que defende o papel central das publicações de negócios para a construção social das realidades organizacionais e das práticas de gestão. Com isso, temos um quadro que nos indica uma oportunidade para a investigação que estamos propondo neste artigo.

A seguir, delineamos, de forma sucinta, a perspectiva sistêmico-discursiva e a hipótese do *agenda-setting*. Em seguida, discutimos possíveis caminhos para a compreensão da relação entre o noticiário de negócios e a prática da estratégia nas organizações, em uma abordagem desenvolvida a partir da comunicação organizacional.

A perspectiva sistêmico-discursiva

Um dos principais fundamentos da perspectiva sistêmico-discursiva é a compreensão dos sistemas sociais como unidades operacionalmente fechadas e interativamente abertas, que têm a comunicação como sua operação essencial. É através dela que a diferença entre sistema e ambiente é (re)produzida continuamente. Seguindo um movimento reflexivo e recursivo, o sentido é construído em uma rede de comunicações, que opera de forma circular, autopoietica⁶ e operacionalmente fechada. O sistema observa o entorno e constrói sentido tendo por referência esse tecido autorreferenciado de comunicações⁷.

O fechamento operacional dos sistemas sociais tem, para Luhmann (1997b), a mesma natureza que o fechamento do sistema cognitivo. Conforme o autor (1997b, p. 52), “nós conhecemos o mundo externo apenas porque o acesso a ele é bloqueado”. O conhecimento é uma construção própria do sistema cognitivo, que não pode ser estruturada ou determinada pelo ambiente, apenas perturbada. Assim, a compreensão é de que informações não são obtidas do entorno, são construtos internos gerados a partir de acontecimentos observados no lado externo. Para o autor, os sistemas sociais constroem o ambiente do qual se diferenciam. As notícias sobre negócios produzidas no âmbito do sistema dos meios de difusão podem, nesse contexto, ser compreendidas como elementos a serem observados pelos sistemas organizacionais e que, quando selecionados por esses, venham a deflagrar apropriações ou construções de sentido próprias desses sistemas.

No momento em que realizam processos de comunicação, é construída uma diferença entre comunicação e meio (sistema e ambiente). A comunicação é responsável pelo desenvolvimento de uma lógica própria de conexão com a comunicação seguinte, formando uma rede que inventa sua própria memória e diferencia os sistemas sociais. A rede de sentidos dos sistemas organizacionais, no entanto, está acoplada ou em interação com redes externas. Os

6 O adjetivo “autopoietica” é utilizado para designar uma estrutura (sistema) em que ocorre a autopoiese, ou seja, a capacidade de autorreproduzir-se exclusivamente através de seus próprios elementos e operações internas. No caso dos sistemas sociais, a comunicação e a rede de comunicações formada no interior do sistema constituem o elemento fundamental para a autorreprodução e são por ele responsáveis (LUHMANN, 2011).

7 Ilustrando essa visão, pela Teoria da Notícia, temos o seguinte: a partir da cultura profissional dos jornalistas e da cultura da organização noticiosa (Fábrica de Notícias, *Newsmaking*), o Jornalismo tem uma cultura transorganizacional, transnacional e local, ao mesmo tempo, segundo Soloski (1993), citado por Sousa (1999), “a natureza organizacional das notícias é determinada pela interação entre o mecanismo de controle transorganizacional representado pelo profissionalismo jornalístico e os mecanismos de controle representados pela política editorial. Em conjunto, estes mecanismos de controle ajudam a estabelecer as fronteiras do comportamento profissional dos jornalistas. Seria errado supor que essas fronteiras ditam ações específicas da parte dos jornalistas; melhor, estas fronteiras fornecem uma estrutura para a ação. As fronteiras são suficientemente amplas para permitir aos jornalistas alguma criatividade. Por outro lado, as fronteiras são suficientemente estreitas para se poder confiar que os jornalistas agem no interesse da organização jornalística.”

sentidos, dessa forma, circulam nas redes, e constituem o horizonte operativo dos sistemas sociais, os quais, apesar de operacionalmente fechados, não estão isolados. A linguagem possibilita acoplamentos estruturais⁸ com indivíduos e outros sistemas, permitindo que elementos externos sejam incorporados, mantendo, no entanto, a autorreferencialidade na construção dos sentidos. Ou seja, o sistema tem contato com o mundo externo, mas constrói o sentido segundo suas referências internas. Isso garante a identidade, mantendo a diferenciação sistema/ambiente.

Nesse contexto, os discursos são compreendidos como efeitos de sentido construídos nos sistemas sociais. Podem ser entendidos também como lances de linguagem ou enunciados que, em jogos de linguagem, materializam os sentidos que circulam nos sistemas. Esses lances parecem estar submetidos a regras e acordos, explícitos ou tácitos, que são intrínsecos à condição de fechamento dos sistemas sociais. Além disso, os lances configuram um contexto social e, com isso, assumem posições, expectativas e disputas.

A teoria do discurso de Verón (1980; 1996; 2004) é construída sobre uma hipótese de defasagem entre as noções de “produção” e de “reconhecimento”, guardando semelhanças com as noções de emissão e de recepção da teoria da comunicação. A problemática da comunicação, para o autor, está justamente nessa defasagem. Há uma não linearidade entre produção e reconhecimento, implicando que um discurso nunca produz um efeito único, mas um campo de efeitos. A não linearidade expressa uma circulação de sentidos em um sistema em desequilíbrio. A defasagem entre produção e reconhecimento se manifesta quando, do lado da produção, é possível descrever ou reconstruir as regras que compõem a classe de textos analisada; no entanto, do lado do reconhecimento, há uma variedade de leituras possíveis. Um mesmo discurso pode ter múltiplos efeitos, graças a não linearidade da relação entre produção e recepção.

Os discursos circulam entre condições de produção e condições de reconhecimento, formando uma rede de semiose (VÉRON, 1980; 1996; 2004) em que um discurso é condição produtiva de outro. Assim, a análise não pode considerar o objeto em si mesmo. Ela precisa considerar a relação do objeto com aspectos determinados das condições, buscando as pistas ou marcas dessas nos textos analisados. Os “objetos” que interessam à análise de discursos sociais são “sistemas de relações que todo produto significativo mantém com suas condições de produção, de um lado, e com seus efeitos, de outro.” (VERÓN, 1996, p. 128).

A perspectiva sistêmico-discursiva contribui para direcionar a atenção da investigação para a dimensão social do discurso, não ignorando o sujeito, mas deslocando a atenção para a diferença sistema/ambiente e para a dinâmica social da construção de sentidos. É sob essa perspectiva que discutimos a relação entre as notícias sobre negócios e a prática da estratégia.

8 O sistema, segundo Luhmann (2011), se relaciona com o meio circundante através do acoplamento estrutural. Em abordagens anteriores, a relação com o ambiente era pensada a partir de entradas e saídas. O acoplamento, por sua vez, considera o fechamento operacional e a relação com o ambiente a partir dos mecanismos internos de operação do sistema. Assim como a diferença entre ele e o ambiente é produzida pelo próprio sistema, as relações que este estabelece com o ambiente também são resultados dessas operações internas. A linguagem é considerada por Luhmann (1997c) como o elemento responsável pelo acoplamento estrutural entre comunicação e consciência, ou seja, entre sociedade e indivíduo, mantendo esses sistemas separados. A linguagem pode perturbar a consciência através da comunicação ou perturbar a sociedade através da consciência. Já na Teoria da Notícia, Scheufele (2000) discute em *Agenda-setting, Priming, and Framing Revisited: Another Look at Cognitive Effects of Political Communication*, os efeitos cognitivos em torno do conceito de *Agenda-setting* e processos comunicacionais complementares, como: *Agenda-building* (1), *Framing* (2), *Priming* (3), *Newsmaking* (4) e *Gatekeeper* (5), que circundam a discussão. Voltando a Luhmann, podemos pensar esses 5 pontos como constituintes do sistema, em apreço.

A hipótese do agendamento

A hipótese do *agenda-setting* foi configurada, a partir do final dos anos 1960, inicialmente por Maxwell McCombs e, posteriormente, pelo mesmo autor, em parceria com Donald L. Shaw, com base em pesquisas que investigavam a relação entre a agenda da mídia e a agenda do público, durante campanhas eleitorais nos Estados Unidos. Os resultados das pesquisas mostravam uma forte influência da mídia sobre os eleitores e também sobre os próprios candidatos, que incluíam em suas campanhas assuntos agendados pela mídia. Outras questões relevantes também foram esclarecidas por esses estudos. Dentre elas, destacamos: uma grande parte das informações, além de ser transmitida pela mídia, também é mediada por líderes de opinião, caracterizando o duplo fluxo informacional; a agenda do receptor muitas vezes influencia a agenda da mídia; há um interagendamento entre as diferentes mídias, sendo que a mídia impressa apresenta maior influência sobre as demais mídias e sobre o receptor; a influência da agenda da mídia sobre a agenda do receptor depende da relevância ou importância do tema para o receptor e também de sua necessidade de orientação ou falta de informação em relação ao assunto agendado (HOHLFELDT, 2001).

Hohlfeldt (2001) destaca os pressupostos da hipótese do agendamento ou *agenda-setting*: o fluxo contínuo informacional ao qual está submetido o receptor; a influência a médio e longo prazos dos meios de comunicação sobre o receptor; a capacidade de os meios de comunicação, a médio e longo prazos, influenciarem o receptor sobre o que pensar e falar.

Em um artigo mais recente, McCombs (2005, p. 553) chama a atenção para pesquisadores que têm aplicado a ideia central da hipótese do agendamento em uma ampla variedade de contextos: "em anos recentes, pesquisadores inovadores têm aplicado a ideia central da teoria de *agenda-setting* à transferência da saliência de uma agenda para outra, em uma ampla variedade de novas arenas"⁹.

Um desses contextos mencionados por McCombs (2005) é o organizacional. O autor faz referência à aplicação da hipótese em estudos que buscam investigar a influência tanto da imprensa especializada em negócios quanto da imprensa em geral sobre a reputação das organizações. Uma das observações do autor, reproduzida na citação abaixo, interessa particularmente ao nosso estudo, pois a partir dela é possível estabelecer uma relação entre os trabalhos de McCombs (2005) e de Mazza e Alvarez (2000):

Esta pesquisa identificou tanto efeitos de primeiro nível de agenda-setting – a influência da cobertura de mídia sobre a lembrança e a proeminência de uma empresa ou de seu CEO – e efeitos de atributo de agenda-setting – a influência de representações veiculadas em notícias sobre as imagens de empresas e de seus CEOs. [...] Na arena da reputação corporativa, a teoria do agenda-setting relaciona um aspecto especializado da agenda da mídia, o jornalismo de negócios, com as agendas de primeiro e segundo nível do público e com posturas e comportamentos subsequentes (McCOMBS, 2005, p. 553)¹⁰.

Entendemos que os aspectos destacados por McCombs (2005), relativos à cobertura da mídia e à sua influência sobre a lembrança e sobre as imagens das empresas e de seus principais executivos, podem ser relacionados com a constatação de Mazza e Alvarez (2000) sobre o papel da mídia como legitimadora de enunciados com forte conteúdo ideológico.

9 Tradução nossa.

10 Tradução nossa.

Com base na hipótese do *agenda-setting*, podemos considerar que as notícias sobre negócios podem influenciar o que comentam e pensam seus leitores a respeito de temas relacionados ao mundo dos negócios. A forma como esses temas, entre eles a estratégia, são selecionados e enquadrados pela publicação, pode contribuir para a agenda de seu público-leitor, formado prioritariamente por pessoas envolvidas ou interessadas em negócios, economia e gestão.

A comunicação organizacional, o noticiário de negócios e a prática da estratégia

Sob a perspectiva sistêmico-discursiva, assumimos que a organização existe enquanto houver comunicação. Esta, por sua vez, é compreendida como um processo social de circulação, multiplicação e disputa de sentidos, configurada nos desvios entre produção e reconhecimento, formando uma rede complexa de sentidos, em que uma comunicação é condição para existência da outra. Essa rede de sentidos, continuamente (re)produzida no âmbito dos sistemas organizacionais e nas suas relações com o ambiente (formado por outros sistemas e por indivíduos), é configurada em desvios, dissensos e indeterminações. Além disso, como sistemas constituídos por comunicação, as organizações parecem ser constantemente observadas na/pela sociedade, o que pode deflagrar processos de construção de sentidos, que fogem ao seu controle, mas que contribuem, assim como os processos intencionais, para a configuração da organização nos âmbitos interno e externo (GOMES, 2014).

Baldissera (2009) defende que a comunicação organizacional envolve, além dos processos formais e das falas autorizadas, uma dinâmica informal associada a incertezas, tensões, disputas, perturbações, interdependência ecossistêmica e processos recursivos. Nessa perspectiva, além de uma dimensão formal, autorizada e planejada, que o autor denomina “organização comunicada”, há outras duas dimensões, que fogem ao controle de eventuais mecanismos de gestão.

A organização comunicante envolve os processos comunicacionais deflagrados nas relações estabelecidas com pessoas, públicos ou outras organizações. Nesses casos, ganham destaque os processos informais que, muitas vezes, ocorrem sem que a organização tenha conhecimento. Nessa dimensão, atribuem-se sentidos à organização que não necessariamente correspondem aos esforços formais de planejamento e independem da intencionalidade. Assim, a organização pode ver sua ordem ameaçada ou perturbada e ser pressionada a investir em movimentos que procurem reverter os desvios de sentidos que eventualmente tenham sido criados nessas relações. No âmbito da informalidade, há ainda um conjunto de materializações da comunicação organizacional, a dimensão da organização falada, envolvendo processos aparentemente distantes e sem relevância. São as conversas e manifestações sobre a organização em situações fora do ambiente organizacional, como momentos de lazer e encontros casuais, em que participam funcionários, amigos e familiares.

A comunicação organizacional pode ser relacionada à prática da estratégia, conforme já discutiram autores como Bulgacov e Marchiori (2010; 2011) e Reis, Marchiori e Casali (2010), que chamam a atenção para aspectos como a multidimensionalidade e a imprevisibilidade das interações comunicativas e dos processos de construção de sentidos envolvidos no fazer estratégia. Bulgacov e Marchiori (2010), com base no trabalho desenvolvido por Jarzabkowski,

Balogun e Seidl, analisam as três dimensões da estratégia como prática: a práxis, as práticas e os praticantes. A práxis envolve o trabalho realizado durante o fazer estratégia, o fluxo de atividades e as interconexões entre os praticantes. As práticas reúnem tanto questões tácitas e informais, quanto explícitas e formais. Elas “podem ser consideradas como um conjunto de metodologias, tecnologias, rotinas, ferramentas, conceitos e procedimentos para pensar e agir estrategicamente” (BULGACOV; MARCHIORI, 2010, p. 157). Os praticantes são os atores que moldam a construção das práticas através de suas características, das habilidades e dos recursos que eles empregam. O fazer estratégia, portanto, envolve as conexões entre práxis, práticas e praticantes.

Nesse contexto, os discursos veiculados nas publicações de negócios parecem ter um papel central para a construção social das realidades organizacionais e para a prática da estratégia. Em um trabalho em que investigam a influência da mídia na produção e legitimação de teorias e práticas de gestão, Mazza e Alvarez (2000) concluem que jornais e revistas participam da definição de temas que circulam nas organizações e em instituições de ensino e pesquisa. Para os autores, o papel da imprensa de negócio vai além da mera difusão de ideias pré-fabricadas e envolve a coprodução e legitimação de práticas e teorias de gestão.

Assim, vislumbramos as possíveis relações entre o conteúdo de publicações de negócios e a prática da estratégia nas organizações. Os sentidos parecem circular entre os noticiários e as organizações, sendo apropriados e (re)construídos nas interações entre esses sistemas. Uma notícia sobre uma nova prática estratégica, veiculada em uma revista de negócios, pode, por exemplo, refletir na adoção de termos técnicos e até mesmo de rotinas, tecnologias e ferramentas pelos praticantes da estratégia. Essa apropriação, no entanto, na perspectiva sistêmico-discursiva, não garante a reprodução dos sentidos. Cada sistema irá (re)construir os sentidos de forma autorreferenciada, de acordo com seu próprio contexto. Um mesmo termo ou prática pode assumir sentidos diferentes em uma publicação e em cada organização que tiver contato com ela.

A hipótese do *agenda-setting* indica que as notícias veiculadas contribuem para a saliência (primeiro nível do agendamento) e a imputação de atributos (segundo nível do agendamento) (McCOMBS, 2005; 2009). No caso do noticiário sobre negócios, entendemos que a saliência ocorre através da valorização de determinados termos e práticas, que podem se tornar proeminentes e predominar em um determinado período nas publicações da área, e a imputação de atributos, através da caracterização e da legitimação desses termos e práticas em reportagens sobre o desempenho de organizações e executivos em suas iniciativas estratégicas. Importa reforçar, no entanto, que, aproximando essa hipótese à perspectiva sistêmico-discursiva, entendemos que os sentidos não são transferidos e sim (re)apropriados pelas organizações em suas práticas estratégicas¹¹. Ou seja, frente ao agendamento e ao enquadramento, parece haver uma autorreferencialidade que precisa ser considerada quando procuramos compreender essa relação. Outros aspectos a serem considerados, tendo a *agenda-setting* como referência, são as possíveis mediações de consultores e de suas empresas de consultoria, que podem caracterizar o duplo fluxo informacional, e a influência das agendas das organizações sobre a agenda das publicações de negócios.

11 Scheufele (2000) trata de forma distinta a *Agenda-setting* e o processo de *Agenda-building*: o primeiro ocorre no âmbito macroscópico (com base na agenda dos meios de comunicação, ou seja, na importância dada aos temas pelos meios) e; o segundo, no âmbito microscópico (com base na agenda do público, ou seja, na importância que determinados temas possuem na memória das pessoas). Nesse contexto, citam-se também o *Priming* (influência que a pauta agendada pode ter na forma como o indivíduo entende dado tema) e o *Framing* (recorte de atributos de pautas que circulem nos meios de comunicação).

Com base nesses pressupostos, desenhamos um contexto de interações entre sistemas organizacionais e meios de difusão, em que parece haver uma intensa circulação de temas e uma (re)apropriação de sentidos de acordo com as particularidades de cada realidade sistêmica. Um tema como a governança corporativa, por exemplo, pode estar presente na pauta das publicações de negócios e ser apropriado como prática estratégica de uma organização, com um sentido não necessariamente equivalente ao construído nas notícias de negócios. Por um lado, determinados temas são salientados e legitimados pelas publicações. Por outro, as organizações parecem ávidas por inserir, de alguma forma, essas pautas em suas práticas. Essa necessidade de “estar em dia” com o que circula no mundo dos negócios parece motivar as organizações à adoção de determinados termos e práticas, que passam a povoar seus discursos em seus universos autorreferenciados de sentidos, em processos de comunicação organizacional.

Frente a esse quadro, indicamos possíveis caminhos de investigação a serem aprofundados em estudos posteriores:

- a) quais os termos e prática estratégicas, em um determinado período, apresentam maior saliência nas publicações de negócio?
- b) como as publicações de negócio constroem sentido em torno desses termos e práticas?
- c) como as organizações constroem sentido em torno de termos e práticas estratégicas que circulam nas publicações de negócio?
- d) como esses termos e práticas são apropriados em decisões que configuram as estratégias das organizações?

Conclusão

A perspectiva sistêmico-discursiva revela novas possibilidades de compreensão da estratégia organizacional em um viés comunicacional. Entre elas a reflexão sobre as interações entre os sistemas organizacionais e o sistema de difusão, desvendando novos caminhos para pensar a relação entre as estratégias das organizações e o conteúdo veiculado em publicações de negócios. Acreditamos que essa abordagem pode contribuir para a aproximação entre a comunicação e a prática da estratégia, atendendo, em parte, o chamado de autores como Bueno (2009) e Kunsch (2009), que defendem uma maior inserção da comunicação nos processos estratégicos.

Com este trabalho, procuramos delinear uma nova proposta de investigação, propondo questões a serem exploradas em estudos futuros. Sob a perspectiva adotada, com o aporte da hipótese do agendamento, chegamos a um quadro que fundamenta teoricamente e indica possíveis relações entre o conteúdo das publicações de negócios e a prática da estratégia. Podemos dizer que, em seus universos autorreferenciados de sentidos, os sistemas organizacionais interagem com essas publicações e se apropriam de termos e práticas que passam a fazer parte de seus processos comunicacionais e, com isso, configuram suas estratégias organizacionais.

ABSTRACT

This work presents a theoretical discussion on possible relationship between business news and strategy practice in organizations. In a communicational approach, based on Niklas Luhmann's systemic theory and on the discursive theory of Eliseo Verón, we discuss how the meanings about strategic terms and practices circulate between organizations and business publications and are (re)appropriated in organizational communication processes, configuring organizational strategies. The agenda-setting hypothesis expands the reflection, indicating that business news can contribute to the salience and legitimation of contents about the strategy that circulate in organizational environments. At the end, proposals for future investigations are outlined.

Keywords: Organizational Communication. Organizational Strategy. Systemic-Discursive Perspective. Agenda-setting.

Referências

- ANSOFF, H. Igor; McDONNELL, Edward J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom**, n. 10/11, p. 115-120, 2009.
- BRAGA, José L. Os estudos de interface como espaço de construção do Campo da Comunicação. **Contracampo**, n. 10/11, v. 2, p. 219-235, 2004.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BULGACOV, Sérgio; MARCHIORI, Marlene. Estratégia como prática: a construção de uma realidade social em processos de interação organizacional. In: MARCHIORI, Marlene. (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 149-166.
- BULGACOV, Sérgio.; MARCHIORI, Marlene. Strategy as communicational practice in organizations. In: PRE-CONFERENCE IN STRATEGIC COMMUNICATION – ICA CONFERENCE, 2011, Boston. **Strategic Communication Issues**. Washington, DC: International Communication Association, 2011. p. 1-22.
- CHANDLER, Alfred D. **Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise**. Cambridge: MIT Press, 1998.
- FORMIGA, Fábio. A evolução da hipótese de agenda-setting. (Dissertação, Mestrado em Comunicação). UnB, 2006
- GOMES, Mayra. As representações nas revistas de negócios. In: **7º SBP Jor – Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo**. São Paulo: SBPJor, 2009, v. 1.
- GOMES, Victor M. L. R. Uma leitura comunicacional da estratégia na perspectiva sistêmico-discursiva. **Tese** (Doutorado em Comunicação Social) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.
- HOHLFELDT, Antonio. Hipóteses contemporâneas de pesquisa em comunicação. In: HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera V. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2010.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. Planejamento estratégico da comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Gestão estratégica da comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.
- LEITÃO, Sérgio Proença. Para uma nova teoria da decisão organizacional. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 91-107, mar./abr. 1997.
- LUHMANN, Niklas. Por que uma "teoria dos sistemas"? In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (orgs.). **Niklas Luhmann: a nova Teoria dos Sistemas**. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, Goethe-Institut/ICBA, 1997a.

- LUHMANN, Niklas. Novos desenvolvimentos na teoria dos sistemas. In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (Org.). **Niklas Luhmann: a nova Teoria dos Sistemas**. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS; Goethe-Institut/ICBA, 1997b.
- LUHMANN, Niklas. O conceito de sociedade. In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (Org.). **Niklas Luhmann: a nova Teoria dos Sistemas**. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, Goethe-Institut/ICBA, 1997c.
- LUHMANN, Niklas. **A realidade dos meios de comunicação de massa**. São Paulo: Paulus, 2005a.
- LUHMANN, Niklas. The paradox of decision making. In: SEIDL, David. BECKER; Kai H. (Org.). **Niklas Luhmann and Organization Studies**. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 2005b.
- LUHMANN, Niklas. **A improbabilidade da comunicação**. Lisboa: Vega, 2006.
- LUHMANN, Niklas. **Introdução à teoria dos sistemas**. Petrópolis: Vozes, 2011.
- LUHMANN, Niklas. **Introdução à teoria dos sistemas**. Petrópolis: Vozes, 2011.
- MINZBERG, Henty; WATERS, James A. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic Management Journal**, 6, p. 257-272, 1985.
- LYOTARD, Jean François. **La diferencia**. Barcelona: Gedisa, 1999.
- LYOTARD, Jean François. **A condição pós-moderna**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.
- MAZZA, Carmelo; ALVAREZ, José Luis. Haute Couture and Prêt-à-Porter: The Popular Press and the Diffusion of Management Practices. **Organization Studies**, v. 21, n. 567, p. 567-588, 2000.
- McCOMBS, Maxwell. A look at agenda-setting: past, present and future. **Journalism Studies**, London, v. 6, n. 4, p. 543-557, 2005.
- McCOMBS, Maxwell. **A teoria da agenda: a mídia e a opinião pública**. Petrópolis: Vozes, 2009.
- PÉREZ, Rafael Alberto. **Estrategias de comunicación**. Barcelona: Ariel, 2008.
- REIS, Maria do Carmo; MARCHIORI, Marlene; CASALI, Adriana M. A relação comunicação-estratégia no contexto das práticas organizacionais. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 167-187.
- SCHEUFELE, Dietram A. Agenda-setting, Priming, and Framing Revisited: Another Look at Cognitive Effects of Political Communication. **Mass Communication & Society**, vol. 3 (2&3), p. 297-316, 2000.
- SEIDL, David. General strategy concepts and the ecology of strategy discourses: a systemic-discursive perspective. **Organization Studies**, v. 28, n. 2, p. 197-218, 2007.
- SOARES, Valéria. A agenda setting e a comunicação nas organizações: um encontro possível. (Tese, Doutorado em Comunicação). PUCRS, 2007
- SOARES, Ana Terse T.; MIRANDA, Thais B. Por uma teoria de mídia organizacional: presumindo enquadramentos e agendamentos. *Interin (Curitiba)*, Curitiba, p. 115 - 129, 31 dez. 2012.
- SOUSA, Jorge Pedro. As notícias e os seus efeitos. As teorias do jornalismo e dos efeitos sociais dos media. Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação, 1999. Disponível em: < <http://bocc.ubi.pt/pag/sousa-pedro-jorge-noticias-efeitos.html>>. Acesso em 10 mar. 2015.
- _____, Jorge Pedro. **Teorias da Notícia e do Jornalismo**. Chapecó:Argos: Florianópolis. 2002
- TRAQUINA, Nelson (Org.) **Jornalismo: questões, teorias e estórias**. Lisboa: Veja, 1993.
- _____, Nelson. **O estudo do jornalismo no século XX**. 2.ª reimpressão. São Leopoldo (RS). Editora Unisinos, 2003
- _____, Nelson. **A Tribo Jornalística: uma comunidade transnacional**. Lisboa (Portugal): Editorial Notícias, 2004
- _____, Nelson. **O poder do Jornalismo** – análise e textos da Teoria do Agendamento. Coimbra: Minerva, 2000.
- VERÓN, Eliseo. **A produção de sentido**. São Paulo: Cultrix; Ed. da USP, 1980.

VERÓN, Eliseo. **La semiosis social**: fragmentos de una teoría de la discursividad. Barcelona: Gedisa, 1996.

VERÓN, Eliseo. **Fragmentos de um tecido**. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2004.

VIANA, Andre Luciano; FREITAS, Ernani Cesar de. Cenografia e ethos discursivo na “empresa dos sonhos dos executivos”: imagem corporativa e cultura organizacional. **Animus: Revista Interamericana de Comunicação Midiática**, Santa Maria, v.13, n. 26, p. 2014.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações Filosóficas**. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

Submissão: 29/09/2021

Aceite: 11/10/2021