

Relações Públicas e Inteligência Profissional: A Complexidade Interdisciplinar Viva

Valdemarina Bidone de Azevedo e Souza ¹

Cíntia da Silva Carvalho ²

RESUMO

Nas organizações há uma busca incessante em descobrir certezas e verdades, num contexto caracterizado pela incerteza e por verdades provisórias, refletindo a necessidade de novas configurações e definições de relacionamentos, novos paradigmas que possam auxiliar na reconstrução das práticas. Neste contexto, pensar sobre uma inteligência profissional significa concebê-la como a aptidão organizacional para pensar e criar estratégias em situações de complexidade (MORIN, 1998). A partir da necessidade de ampliar conhecimentos sobre práticas cotidianas do profissional de Relações Públicas, defende-se a idéia da utilização de uma abordagem interdisciplinar em razão da complexidade existencial do ser humano e das organizações. Neste sentido, a mediação em nível organizacional cabe ser gerenciada por um profissional de Relações Públicas, a partir de informações obtidas pela interação com profissionais de outras áreas.

Palavras-chave: Inteligência Profissional, Relações Públicas, Interdisciplinaridade.

ABSTRACT

Within organizations there is an ongoing search for certainties and truths, in a context marked by uncertainties and provisional truths, thus reflecting the need for new configurations and for defining relationships, new paradigms that may help in the reconstruction of practices. Within such context, thinking about professional intelligence means to conceive it as an organizational aptitude to think and create strategies in situations of complexity (MORIN, 1998). Based on the need to broaden knowledge over everyday practices of the Public Relations professional, the use of an interdisciplinary approach is advocated, because of human beings' and organizations' complexity. Therefore, mediation at organizational level should be managed by a Public Relations professional, based on information obtained after the interaction with professionals from other areas.

Keywords: Professional Intelligence, Public Relations, Interdisciplinarity.

1. INTELIGÊNCIA PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES: INTRODUZINDO O TEMA

A partir da necessidade de ampliar conhecimentos sobre práticas cotidianas do profissional de Relações Públicas, defende-se a idéia da utilização de uma abordagem interdisciplinar em razão da complexidade existencial do ser humano e das organizações.

Neste sentido, é preciso que este profissional contribua para o desenvolvimento de uma inteligência profissional na organização em que trabalha. Isto exige a aptidão para aprender a gerenciar situações adversas e de grande instabilidade. O conhecimento organizacional resultante desta aprendizagem inscreve-se em redes interacionais, aumentando a possibilidade de enriquecimento da inteligência profissional.

Na área da Comunicação, e mais particularmente na de Relações Públicas, é possível aplicar as idéias de autores como Carbonneau e Héту (2001) que, embora não definam claramente o que entendem por inteligência, se referem a uma inteligência profissional associada à reflexão sobre a ação, ao desenvolvimento capaz de gerar uma transformação na prática. E esta capacidade está estreitamente ligada à transformação da identidade pessoal e profissional.

Neste ideário, uma inteligência profissional pode ser desenvolvida a partir de ações que valorizem a:

¹ Doutora em Educação (PUCRS). Professora na PUCRS. E-mail: valde@pucrs.br

² Doutora em Ciências da Comunicação (PUCRS). Professora no Centro Universitário Feevale - ICSA. E-mail: cicarp@terra.com.br

- análise dos principais conceitos que norteiam a prática;
- reflexão sobre diferentes abordagens profissionais;
- valorização do conhecimento dos próprios esquemas de ação utilizados;
- busca de abordagem flexível, que permita respeitar a proposta filosófica e a política da organização;
- reflexão sobre a tendência das análises fragmentadas da realidade e de interpretações solitárias.

Às idéias de Carbonneau e de Héту (2001), numa esfera mais ampla, é possível associar as de Morin (2000) sobre a sedução de uma interpretação da realidade contaminada por:

- erros mentais (mentira para si próprio, o egocentrismo, a própria memória e as ilusões);
- erros intelectuais (originados nas teorias, doutrinas e ideologias assumidas);
- erros da razão (resistência ao meio e ao imaginário e referência ao saber comum);
- cegueiras paradigmáticas (impossibilidade de valorização de outros pontos de vista que não o próprio);
- *imprinting* e a normalização (determinismo nas convicções e crenças que impõem a todos e a cada um a força normalizadora do dogma, a força proibitiva do tabu);
- possessão dos mitos e do “extraordinário”;
- situações inesperadas (possibilidades de entrarem à força na teoria incapaz de recebê-lo);
- incerteza do conhecimento.

Assim, pensar sobre uma inteligência profissional significa conceber a inteligência como a aptidão organizacional para pensar e criar estratégias em situações de complexidade (com multiplicidade de informações e incertezas), a partir da reflexão sobre a realidade organizacional e da sua coerência com a proposta filosófica e os indícios das tendências contextuais. Entretanto, esta inteligência não é só arte estratégica individual, pois assume uma dimensão coletiva, comportando a ousadia, a iniciativa, a capacidade organizacional de reaprender a aprender, de reconhecer as forças com potencial determinista e os próprios erros e as ilusões (MORIN, 1998).

Na atualidade, a realidade organizacional é percebida pela inexistência de um “porto seguro”. Há uma busca incessante em descobrir certezas e verdades, num contexto caracterizado pela incerteza e por verdades provisórias.

A desorganização, causada por esta insegurança, tem influenciado movimentos em direção a uma também desorganizada e complexa atuação, refletindo a necessidade de novas configurações e definições de relacionamentos, de novos paradigmas que possam auxiliar no redirecionamento da prática, visando uma qualidade de vida profissional e pessoal. Assim, muitas empresas têm buscado estabelecer relações mais duradouras e consistentes com seus diversos públicos.

Nesta perspectiva, é preciso refletir sobre meios inteligentes disponíveis para ampliar as oportunidades de transformação dos recursos humanos em protagonistas pró-ativos na mediação dos conflitos, diferenças e dilemas.

Para tanto, é importante centrar a atenção naqueles que participam dos processos de mediação de divergências, para que possam auxiliar os envolvidos nas situações conflitivas de forma que as resolvam de maneira independente e reflexiva, navegando entre uma variedade de alternativas, gerando conhecimento de forma contínua e criativa sobre como lidar com as distinções e rivalidades de suas atividades de origem. E isto gera maiores condições para enfrentar desafios.

Assim, justifica-se a imposição de uma nova inteligência profissional nas organizações, alicerçada na valorização de uma diversidade de saberes, incluindo a consciência da qualidade das próprias produções. Isto requer uma formação ampliada, com consciência da complexidade organizacional e das relações com os diversos públicos.

É neste contexto que surge a interdisciplinaridade como alternativa inteligente, para que profissionais usufruam dos benefícios de discussões compartilhadas com diferentes áreas do conhecimento e de experiências de reaprendizagem continuada: planejando, implementando, avaliando e modificando suas práticas.

Pensar interdisciplinarmente pressupõe buscar alternativas produtivas que considerem as mais diversas formas de interação social, confrontando os componentes organizacionais e reconhecendo limites e possibilidades, buscando favorecer, desta forma, o entendimento entre as partes interessadas.

Especificamente, no que diz respeito a conflitos emergentes no cotidiano organizacional, estes podem diluir-se ou integrar-se às relações internas, tomando forma estruturada, desencadeando um estado de crise, ou provocar alterações estruturais. Este processo recebe o qualificativo de crise quando na própria estrutura vigente se encontram os mecanismos para solucioná-lo, sem que isto signifique uma transformação do sistema. (ETKIN; SCHVARSTEIN, 1995)

Assim, a presença no gerenciamento de conflitos de profissionais que trabalham numa organização com inteligência profissional desenvolvida, tornará possível a adoção de novos enfoques dos processos comunicacionais, onde as estratégias, técnicas, métodos, concepções e discursos estejam voltados para uma formação progressiva.

Relativo ao processo comunicacional, o gerenciamento estratégico da comunicação interativa é essencial para melhorar a performance da organização. Uma comunicação

transformacional - interações e qualidade dos padrões de comunicação entre as partes antes, durante e após a intervenção - pode ajudar os profissionais a entenderem a relação entre a estratégia da empresa e o desenvolvimento de sua inteligência profissional, e a ousarem a adoção de um novo paradigma que possibilite um conhecimento mais flexível, dinâmico e aberto, que permita uma concepção ampliada de abordagens administrativas e, ainda, que abra portas para a criação de novas capacidades inteligentes, que auxiliem na busca da solução de atritos organizacionais (SCHNITMANN; LITTLEJOHN, 1999).

Um novo cenário, conseqüentemente, proporcionará o estabelecimento de novas perspectivas para a compreensão e a intervenção, objetivando a produção de processos ativos na ação organizacional, por meio de análise das questões de mudança, através de um ponto de vista comprometido com a criação de alternativas que auxiliem, enfim, na gestão, intervenção para a solução de conflitos. Para tanto, isto exigirá uma reflexão sobre dimensões humanas que precisam ser consideradas - emoções, atitudes, valores - nas relações de trabalho e na estrutura organizacional, a partir de um processo comunicacional, que produza interação e um verdadeiro espírito de trabalho interativo (PIMENTA, 1999).

Neste contexto, a inteligência profissional é uma capacidade estratégica, que pressupõe competência, iniciativa e inventividade, transformando-se em arte combinatória de qualidades inteligentes diversas, preconizadas por MORIN (1998), como:

a) reconhecimento do novo - análise das novas informações e tendências em relação à memória organizacional, aos imprevistos para o enriquecimento de estratégias;

b) escolha inteligente - seleção de meios inteligentes a partir de competências anteriores, com a compreensão da recursividade entre fins e meios e da necessidade de estabelecer o que é relevante, eliminando o não-pertinente ou o inútil; discernindo o impossível do possível, associando o inevitável ao desejável;

c) elaboração de cenários - reconstrução de configurações globais, considerando indícios fragmentários a partir de consideração de diferentes tendências, considerando as incertezas e o surgimento de impossibilidades;

d) reconsideração das próprias concepções – reorganização crítica do próprio conhecimento.

Nesta perspectiva, a inteligência profissional é “uma mestiça que mistura em si qualidades muito diversas” (...) “É aberta e polimórfica, construtiva e destrutiva”(crítica), combinatória (articulando as qualidades inteligentes) e eventualmente rotativa (alternando estas qualidades segundo as modificações da situação)” (MORIN, 1998, p.220).

2. INTERDEPENDÊNCIAS DA INTELIGÊNCIA PROFISSIONAL: A COMPLEXIDADE VIVA

A inteligência profissional pode ser considerada uma complexidade viva: o conhecimento sobre a própria organização depende da inteligência que, por sua vez, depende dos conhecimentos de que pode dispor na memória organizacional. Assim, a “inteligência produz conhecimentos, alimenta-se e se fortalece com conhecimentos, e ao mesmo tempo é apta para se dispensar de certos conhecimentos” (MORIN, 1998, p. 170).

Uma concepção desta natureza exige a capacidade para a invenção e a criação: a inventividade tem conotação de engenhosidade (arte estratégica) e a criação tem conotação de poder organizativo sintético (arte da concepção). Assim, o desenvolvimento da inteligência profissional está associado ao desenvolvimento do pensamento e da consciência organizacional (MORIN, 1998).

Não é possível, entretanto, ignorar que há uma grande diversidade de estilos de inteligência e de pensamento, permeando o ambiente organizacional. Também não é possível ignorar que, nesta diversidade, se tece uma rede que dá unidade, que dá o diferencial. A partir disto, surge a necessidade do desenvol-

vimento de uma inteligência profissional que propicie trabalhar numa visão de inserção do particular (partes) e suas interdependências nos conjuntos e nas configurações globais.

Uma inteligência profissional se caracteriza também pela improvisação conjunta em que a comunidade organizacional se utiliza de uma reflexão-na-ação fluente e integrada.

Neste contexto, é importante que o profissional de Relações Públicas, como qualquer outro profissional da organização, desenvolva qualidades inteligentes, que auxiliem a melhor se movimentar no mundo, que propiciem a consciência de que é preciso autorizar o outro a assumir seu próprio lugar, a

[...] fazer-se a si mesmo. Apenas o outro tem o poder de tomar o lugar que eu posso apenas lhe reservar por um momento... E a reserva aqui [...] é esse esforço para criar um espaço que o outro possa ocupar, essa obstinação em tomar esse espaço livre e acessível, bem como em oferecer as ferramentas que permitam apropriar-se dele e desenvolver-se para ir ao encontro dos outros [...] Significa dizer que esta é uma ação que requer e torna possível, simultaneamente, a coragem de começar (MEIRIEU, 2002, p.289).

Assim, é preciso restaurar a unidade numa intencionalidade que associe uma decisão ética, uma correspondência entre memória institucional e as demandas das situações com consciência da incerteza, gerada no entendimento da impossibilidade de que as coisas aconteçam exatamente como foram projetadas, “arriscando-se a fazer algo que permita ao outro fazer aquilo que só ele sabe fazer” (MEIRIEU, 2002, p. 284).

A consideração à inteligência profissional como complexo componente de um sistema complexo, formado por subsistemas complexos, implica considerar suas complexas inter-relações com a motivação, a aprendizagem, a reflexão, a memória organizacional, a consciência, a concepção e o pensamento.

3. IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DE UMA INTELIGÊNCIA PROFISSIONAL NA ORGANIZAÇÃO

A filosofia e as políticas organizacionais são ferramentas de inteligibilidade, um meio de acesso às intenções das práticas pretendidas. Assim, analisar o cotidiano para construir uma inteligência profissional, compreender seu pensamento, suas práticas e os sentimentos que nele habitam, percebendo contradições e mediações, é bem mais complexo do que se manter bem informado ou extremamente motivado para o trabalho: é também construir uma memória organizacional viva, constantemente enriquecida e enriquecedora pelo diálogo com diferentes áreas do conhecimento e com os contextos externos e internos em sua multidimensionalidade.

Nessa perspectiva da complexidade, é preciso conceber a organização como fenômeno complexo, o que significa compreender que a complexidade é realimentada constantemente, sendo tecida na teia que se tece diariamente nas interações entre acontecimentos, sentimentos e ações – constituintes heterogêneos inseparavelmente associados entre si e associados à confusão, à ambigüidade, ao inexplicável, ao rotineiro, ao óbvio.

Nesta visão encontra-se a importância do profissional de Relações Públicas na construção de uma inteligência profissional que viabilize a convivência permanente entre inovação e rotina, evolução e retrocesso, estabilidade e instabilidade, regeneração e inércia; surge a necessidade da defesa da integração da diversidade na unidade, percebendo a organização como uma comunidade de profissionais/cidadãos com o direito de criar e de refletir sobre seus próprios avanços e retrocessos, suas próprias possibilidades e limitações (MORIN, 1998).

Assim, torna-se evidente que é preciso implementar políticas de forma inventiva e prudente num contexto de tecitura complexa. O entendimento de uma inteligência profissional na organização pressupõe escolha e definição de valores que a sustentarão, pois

o êxito também depende da capacidade em movimentar-se neste ambiente complexo e de criar estratégias para a solução de problemas práticos, através da integração inteligente e criativa do conhecimento e da técnica (PÉREZ GÓMEZ, 1992).

Neste contexto, o processo de comunicação pode ser entremeado de distorções que provocam mal-estar, conflitos disfuncionais, prejuízos e rupturas de relacionamentos. Sendo assim, a construção de redes estratégicas de negociações, que encaminhem para o estabelecimento de acordos, explorando as divergências, parece ser uma postura política adequada para encontrar alternativas satisfatórias às partes envolvidas. Nesse momento se apresenta a mediação em nível organizacional que cabe ser gerenciada por um profissional de Relações Públicas, haja visto que esta inclui a arte de compreender, de ajustar e de influenciar o clima humano, utilizando a comunicação como seu principal instrumento.

A ação estratégica de Relações Públicas necessita centrar-se na exploração construtiva do equilíbrio/desequilíbrio entre a satisfação de anseios individuais, coletivos e organizacionais, no sentido de alcançar o bem comum, a interação e a integração entre os diversos objetivos, tendo como função criar um clima de compreensão e confiança que favoreça as negociações necessárias.

Enfim, a nova ordem reguladora/desreguladora da atividade de Relações Públicas indica uma participação ativa e interdisciplinar, auxiliando empresas e outras instituições a desenvolverem suas políticas, de forma a ganhar, manter e recuperar o apoio dos agentes de influência na consolidação de planos de ações que mantenham a fidelidade desses grupos de interesse.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARBONNEAU, Michel e HÉTU, Jean-Claude. Formação prática dos professores e nascimento de uma inteligência profissional. In: ETKIN, Jorge e SCHVARSTEIN. **Identidad de las organizaciones - invariancia y cambio**. Buenos Aires: Paidós, 1995.

MEIRIEU, Philippe. **A pedagogia entre o dizer e o fazer: A coragem de começar.** Porto Alegre: Artmed, 2002.

MORIN, Edgar. **O Método II.** A vida da vida. Portugal: Publicações Europa-América, 1989.

_____. **O método III: O conhecimento do conhecimento.** Porto Alegre: Sulina, 1998.

_____. **Os sete saberes necessários à educação do futuro.** São Paulo: Cortez, 2000.

PÉREZ GÓMEZ, Angel. O pensamento prático do professor: a formação do professor como profissional reflexivo. In: NÓVOA, António (coord.). **Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad.** Buenos Aires: Paidós, 1995.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial.** Campinas: Alínea, 1999.

SCHNITMANN, Dora; LITTLEJOHN, Stephen (orgs.). **Novos paradigmas em mediação.** Porto Alegre: Artmed, 1999.