



ISSN: 2310-0036

Vol. 15 | Nº. 1 | Ano 2024

Nils Maria dos S. Almeida

Universidade Católica de
Moçambique

niisalmeida92@gmail.com

Nélia Marisa F. Zevute

Universidade Save

nzevute@unisave.ac.mz

Bruno F. Gonçalves

Instituto Politécnico de Bragança

bruno.goncalves@ipb.pt

Uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional: desafios e oportunidades

Use of digital technologies in organizational communication: challenges and opportunities

Resumo

A comunicação organizacional é considerada como um processo activo por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, com o advento da internet o espaço organizacional tem estado a apresentar nas últimas décadas uma evolução, acomodando um ambiente de crescente sofisticação da comunicação como resultado da revolução tecnológica. Esta realidade impera a necessidade de reinvenção da comunicação organizacional e as estratégias organizacionais, porquanto o cenário social em que actua a organização é agora dinâmica e distinta do passado, caracterizando-se pela introdução das tecnologias digitais o que revolucionou o mundo da comunicação nas organizações. Desta forma, a presente pesquisa foi realizada com suporte numa revisão bibliográfica e foi motivada pela necessidade de se compreender os desafios e oportunidades do uso das tecnologias na comunicação organizacional. Os resultados inspiram que, pese embora um dos maiores desafios seja a integração e socialização dessas tecnologias pelos sujeitos ou intervenientes do processo de comunicação, o seu uso configura-se como um activo estratégico e desempenha um papel de relevo na dinâmica das organizações, destacando-se a oportunidade na transformação das actividades e nos processos administrativos das respectivas organizações.

Palavras-chave: comunicação organizacional, desafios, oportunidades, organizações, tecnologias digitais.

Abstract

Organizational communication is considered as an active process through which organizations relate to the environment and the subparts of the organization connect with each other. Therefore, with the advent of the internet, the organizational space has been showing an evolution in recent decades, accommodating an environment of increasing sophistication of communication as a result of the technological revolution. This reality dictates the need to reinvent organizational communication and organizational strategies, as the social scenario in which the organization operates is now dynamic and different from the past, characterized by the introduction of digital technologies, which has revolutionized the world of communication in organizations. In this way, this research was carried out based on a bibliographical review and was motivated by the need to understand the challenges and opportunities of using technologies in organizational communication. The results suggest that, although one of the biggest challenges is the integration and socialization of these technologies by the subjects or actors in the communication process, their use is configured as a strategic asset and plays a relevant role in the dynamics of organizations, highlighting it the opportunity to transform the activities and administrative processes of the respective organizations.

Keywords: Organizational communication, challenges, opportunities, organizations, digital technologies.



Rua: Comandante Gaivão nº 688

C.P.: 821

Website: <http://www.ucm.ac.mz/cms/>

Revista: <http://www.reid.ucm.ac.mz>

Email: reid@ucm.ac.mz

Tel.: (+258) 23 324 809

Fax: (+258) 23 324 858

Beira, Moçambique

1. Introdução

À medida que as mudanças tecnológicas avançaram, a comunicação organizacional precisa de reinventar-se, pois é hoje indiscutível em todo o mundo, o uso dos recursos da internet como um fenómeno social de grande dimensão. De igual modo, a comunicação sendo um fenómeno indispensável, está presente em todos os momentos e em todos os actos do quotidiano do ser humano e passa igualmente a ser entendida como parte inerente à natureza das organizações, pois, no ponto de vista destas e na visão de Baldissera (2010), pode-se compreender que, sem comunicação, não é possível a existência de uma organização ou rede, quer seja como estrutura física estabelecida e geograficamente localizada, quer seja como instituição virtual. Por essa via, a comunicação organizacional constitui-se como um processo activo que permite que as organizações se relacionem com o meio ambiente e as subpartes da organização se conectem entre si.

Existindo e sendo facto de que os recursos tecnológicos relacionados aos processos de comunicação estão em constante mudança, esse relacionamento com a comunicação organizacional, especificamente, sofreu profundas transformações decorrentes da integração destas tecnologias virtuais, gerando um ambiente de crescente sofisticação da comunicação, o que se afigura como um complemento à forma precedente de comunicação e uma oportunidade para maior interactividade entre os membros da organização. Desse modo, e como afirma Recuero (2009), permitiu um maior contacto entre vários usuários ao mesmo tempo, dividindo informações e interesses em comum em espaços abertos ao diálogo e ao compartilhamento de conteúdos nas organizações.

Nesse contexto, e repetidamente, Recuero (2009) assegura que a introdução e o uso das tecnologias digitais, ditas por outros analistas das tecnologias de informação e comunicação (TIC), têm enormes implicações na vida das organizações. É, neste contexto, que surge esta pesquisa intitulada *uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional: desafios e oportunidades*, com a qual se tenciona compreender os desafios e oportunidades que estas tecnologias têm na comunicação organizacional. Em sustentação, Rego (2013) faz menção de que quando bem utilizadas, as TIC podem ser bastante úteis e proveitosas para uma comunicação mais efectiva no seio das organizações.

Este estudo pautou-se por uma abordagem qualitativa e quanto ao procedimento de estudo é totalmente bibliográfico, seguido de análise de conteúdo como procedimento metodológico, pretendendo-se assim extrair resultados. Estruturalmente, este artigo constrói-se, essencialmente, em torno dos seguintes conceitos-chave: comunicação digital, tecnologias digitais, desafios e oportunidades do uso das

tecnologias digitais na comunicação organizacional não pretendendo, certamente, ser um fim em si mesma, mas edificar e levar à reflexão sobre esta temática.

2. Revisão da Literatura

2.1. Pressupostos da Comunicação Organizacional

Na visão de Chiavenato (2009), a organização se apresenta como uma unidade conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua para atingir um objectivo comum, através da gestão de seus recursos. Este facto justifica-se pela necessidade de um grupo de indivíduos ambicionar alcançar um final que seja partilhado pelos demais integrantes da organização, o que necessariamente só se processa por intermédio da comunicação, isto é, o processo organizacional passa necessariamente pela comunicação.

Por outro lado, Santaella (2010) defende a ideia de que as organizações passam a ser consideradas como processos orgânicos em que novos elementos entram permanentemente em cena. Assim sendo, igualmente se faz o combino de agentes sociais e recursos e se convertem em instrumentos da economia do esforço a fim de se atingir objectivos previamente estabelecidos.

Portanto, as visões acima sustentam a ideia de que uma organização é uma constituição de dois ou mais indivíduos que se juntam para alcançar um fim comum e para que esse desiderato seja alcançado a comunicação é central, visto que passa esta a ser parte que une os intervenientes de todo o processo organizacional com os objectivos desejados.

Quanto a comunicação, para Scrofeneker (2006), dá origem à organização segundo as dimensões informacional, de divulgação, geradora de relações visando a informação e socialização e do trabalho em equipa, tendo em vista a participação, os vínculos de pertinência e pacto. Por esta razão, ao reflectir o complexo “comunicação organizacional”, faz-se necessária à sua decomposição e percepção.

A sociedade actual é marcada pela imprevisibilidade e incerteza. É o que Marchiori, 2008, citado por Santaella, (2010, p. 177) denominam autopoíése, isto é, a comunicação é um processo autopiético, que diz respeito à capacidade do sistema auto-organizar-se e se manter.

Desta forma, nos dizeres de Rego (2013), a comunicação organizacional é considerada como um processo activo por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes.

Sendo a comunicação no meio organizacional formal e informal, como assevera Kunsch (2009), nesta situação, a existência desta primeira fundamenta-se na necessidade de os membros obterem informação sobre a organização, na medida em que ela surge das relações sociais entre as pessoas. Neste sentido, a comunicação informal nas organizações desempenha um papel fundamental, pois a partir dela pode-se avaliar o comportamento de cada indivíduo.

A este propósito, Caetano e Rasquilha (2007) defendem que os efeitos da revolução tecnológica protagonizada pela computação e pelas TIC estenderam-se rapidamente a todas as actividades em que o homem está presente, destacando-se assim o seu papel na transformação das actividades e nos processos administrativos da organização.

De acordo com Fleury, 1989, citado por Scroferneker (2010, p.193), “comunicação constitui um dos elementos essenciais no processo de criação, transmissão e cristalização do universo simbólico das organizações” (Scroferneker, 2010, p.193).

Portanto, independentemente do sentido da comunicação (ascendente, descendente lateral), para que a informação chegue ao destino, é necessário o uso de meios de comunicação que permitam a divulgação da informação contemplando as normas e objectivos até aos valores da própria organização. E, com base nessa ideia, as organizações seleccionam alguns dos diversos meios de comunicação a nível interno, nomeadamente: palestras, quadros de avisos, formações, conversas informais, cartas, seminários, reuniões, caixa de sugestões, intranet, internet (Mídias sociais – *WhatsApp, Emails* etc.).

2.2. Tecnologias Digitais e a Comunicação Organizacional

Quando analisado o contexto actual, conclui-se que é natural que as organizações recorram às tecnologias digitais por meio das TIC como forma de usufruírem a vantagem competitiva nos seus negócios, tirando e trazendo vantagem também para a comunicação interna, como externa no mercado em que estas operam.

Além disso, é certo que os processos de comunicação organizacional estão sempre em mudança, para criar e reflectir novos fenómenos, estruturas ou relações, do que resulta a necessidade de fazer evoluir a sua investigação sobre o uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional pelo facto de sua introdução estar a revolucionar o mundo da comunicação nas organizações. Para este facto, Santaella (2010) defende que “pesquisas têm comprovado que a internet fortalece as relações nas comunidades

tradicionais, funcionando, ao lado dos canais precedentes de informação, muito mais como adição do que subtracção” (p.172).

Esta realidade vem ser assegurada através da chegada da *Web 2.0*, *Web 3.0* e agora *Web.4.0* e suas principais ferramentas, que, segundo Santaella (2010), introduziu a era da comunicação colaborativa, que procura estimular o trabalho participativo, a interacção em tempo real em que a informação é disponibilizada e garantir que a mesma não seja mais fornecida de cima para baixo, mas produzida em estrutura horizontal.

Desta forma, é precisamente neste período que a necessidade de integração entre computadores e telecomunicações ganha maior visibilidade. As tecnologias digitais e de conexão de processadores em rede vão se desenvolvendo de modo extraordinário neste período, enquanto o poder computacional vai sendo distribuído, naturalmente dentro dos limites permitidos pela direcção das organizações. Este facto ocorre independentemente do tipo de comunicação organizacional adoptado pela organização, como faz perceber Padamo, Ruão, *et al* (2015), bem como Rego (2013), dentre eles:

- i. Comunicação institucional, sendo uma área da comunicação introduzida e responsável pela edificação da identidade, imagem e divulgação da empresa para os públicos interno e externo. Esta comunicação é inteiramente relacionada aos aspectos corporativos e enfatiza acções voltadas para a missão, visão, valores e filosofia da empresa;
- ii. Comunicação interna, que faz parte de um sector planificado e com objectivos definidos para proporcionar toda a interacção entre organização e seus participantes (trabalhadores);
- iii. *Endomarketing*, que acomoda a planificação e execução de acções de marketing institucional voltadas ao colectivo interno da organização, com objectivo de alinhar a missão da empresa com os objectivos individuais dos seus funcionários.

Não menos importante, se acresce a comunicação mercadológica, que é fundamental para valorização da marca organizacional e dá ênfase na venda dos produtos da corporação, portanto engloba estratégias de marketing, publicidade, propaganda, eventos corporativos, feiras, exposições, *merchandising*, *workshop*, enfim, todos os meios usados para promover a marca, produtos e serviços, conquistando maior visibilidade no mercado e alavancando as vendas.

Portanto, fica evidente que as tecnologias digitais tendem a absorver outros meios como o impresso, primeiramente, depois o áudio e hoje o vídeo, tudo com novas funcionalidades, encontrando como principal entrave a velocidade de navegação e disseminação da informação na organização. Sem substituir

as formas mais tradicionais de comunicação organizacional, as redes sociais virtuais, por exemplo, podem a elas se somar, incrementando sobremaneira as relações colectivas que fundamentam as organizações, pois a internet constitui-se em uma via alternativa bastante eficaz para o envolvimento em grupos sociais nas organizações.

Complementarmente, importa a percepção de que os membros da organização estão hoje ligados electronicamente, mais do que fisicamente e muitos trabalham a partir de casa para organizações tradicionais ou para organizações modernas e virtuais, porquanto a informação flui de modo rápido e detalhado entre níveis hierárquicos, reduzindo barreiras departamentais. Por outro lado, a cooperação e a coordenação, entre colaboradores são incrementadas, pois os colaboradores são também criadores de informação e de sentido organizacional mais independente e coeficiente, através do e-mail, dos fóruns de partilha de informações ou das redes sociais que se tornam gestores e editores da informação.

Desta forma, não se podem assumir as tecnologias digitais como meros instrumentos que circulam no local do trabalho, mas sim novos suportes técnicos que tornam mais fácil o acesso à comunicação e à informação, nomeadamente pela velocidade e rapidez e encurtando as distâncias entre os envolventes no contexto organizacional.

A esse respeito, Comunicarte, (2010, p. 91), refere que hoje em dia, em qualquer organização “(...) a web é uma ferramenta essencial para a divulgação, promoção e comercialização de produtos/ serviços; para a interação com o consumidor final; para o desenvolvimento de estratégias de comunicação, marketing e publicidade (...)”.

Apesar da incursão da internet nos modos de vida da sociedade contemporânea ter sido célere e discreta, pode, até, afirmar-se que, não se sabendo muito bem como é que ela entrou na experiência quotidiana, percebe-se que é já impossível imaginá-la sem a influência desta tecnologia. (Silva, S., Ruão, T., & Gonçalves, G., 2017, p.8). Portanto pensar na comunicação organizacional hoje é, inevitavelmente, articula-la com as tecnologias digitais que caracterizam a sociedade contemporânea.

2.3. Desafios e Oportunidades do Uso das Tecnologias Digitais na Comunicação

Como assegurado nos parágrafos anteriores, o ambiente organizacional evoluiu muito nos últimos tempos, razão pela qual veio a acomodar um ambiente de crescente complexidade e sofisticação tendo como objecto o uso das tecnologias na comunicação e no âmbito organizacional. Assim, as TIC desafiaram uma mudança na produção e, actualmente, estão a provocar uma mudança nos outros sectores como

gestão das pessoas, apreciadas como factores-chave para a qualidade e eficiência em mercados competitivos.

Como referem Pérsigo e Fossá (2010, p.11), em decorrência das mudanças tecnológicas, “as organizações que conseguirem acompanhar esta dinâmica e que reposicionarem seu plano comunicacional a partir de busca de novos canais de interação e relacionamentos serão consideradas competitivas e estarão aptas a prosperar”. Este facto impele as organizações a serem mais flexíveis, dinâmicas para que tenham a competitividade necessária num mercado global.

Reconhece-se, no entanto, que há ainda vários desafios para que estes recursos tecnológicos sejam utilizados na sua plenitude, como é o caso da não massificação do uso das TIC. Para que isso se concretize, é imprescindível a formação de professores nesta área, bem como a introdução das TIC a partir do ensino básico. Isso demanda, inicialmente, a adopção de políticas de fomento, para que efectivamente se usufrua dos benefícios que esta revolução tecnológica instalou, conforme afirma Cardoso *et al*, 2014,) “ainda se registre a presença de grupos omissos na utilização desta plataforma”.

Outra perspectiva de desafios revela que, em muitos casos, as organizações aderem à tecnologia de forma a reforçar o *status quo* da política. Nesses casos, a adopção da tecnologia está ligada à tendência dos actores para implementar novas TIC de forma que possam reproduzir e fortalecer mecanismos socioestruturais institucionalizados, mesmo quando o uso da tecnologia parece ser irracional e sub-optimal, Fontain (2005, p.152). Desse pensamento pode se compreender que a adopção das TIC não pode ser “para o inglês ver”, como diz o ditado, mas funcional para os propósitos da organização neste mundo cada vez mais competitivo.

Outro desafio maior no âmbito da comunicação organizacional, na perspectiva dos mesmos autores, tem a ver com o facto da internet não parar de evoluir, isto é, está em constante mutação, o que leva a que as organizações tenham de estar na linha da frente, sejam muito mais dinâmicas e criativas.

As tecnologias digitais passaram a agir sobre a comunicação e não apenas na informação da acção da tecnologia, como se vivenciou no passado. Esta realidade abre espaço para a percepção das oportunidades que o uso das tecnologias de comunicação organizacional têm trazido a este meio, porquanto o antigo formato de organização dessas actividades, se caracterizava pelo modelo centralizado e hierárquico dando maior flexibilidade, adaptabilidade e habilidade para administrar complexidades. A

partir daí, toda a organização das actividades humanas passou a ser em formato de redes, houve novas formas de organização e interacção social por meio das redes de informação electrónicas.

As oportunidades que as tecnologias digitais têm na comunicação organizacional estão direccionadas ao modelo unificado e hierárquico dando maior flexibilidade, adaptabilidade e habilidade para administrar complexidades e a partir daí, em toda a organização das actividades humanas passar a ser em formato de redes, facto que traz novas formas de organização e interacção social por meio das redes de informação electrónicas, as chamadas tecnologias digitais.

A mudança do paradigma do mundo analógico para o digital com o advento das tecnologias de informação e comunicação, trouxe profundas mudanças nos contextos económico, social, político, bem como no emprego. Esta revolução digital impacta directamente no dia-a-dia das organizações nos seus processos comunicacionais. Novos suportes e instrumentos do mundo digital começam a fazer parte da comunicação das organizações. É o caso de e-mail, internet, *blogs*, *fotologs*, *blogosfera*, *wiki's*, *wikipedia*, sala de imprensa, *chats*, banco de dados, conectividade, interactividade, conexão, *links*, redes sociais de conversão *orkut*, *second life*, *web.2.0*, *web 3.0*, *web 4.0*, *RSS*, entre outros meios e instrumentos disponíveis, suportes estes que estão ou podem ser utilizados por organizações e públicos: “Tudo vai depender das realidades sociais e da acessibilidade no contexto onde vivemos” (Kunsch, 2007).

Por outro lado, Santaella (2010) assegura que, em qualquer território que seja e também nas organizações, o uso das tecnologias digitais são o caminho real para a criatividade e a inovação, na medida em que são conceituadas como um mundo interligado, que está a estreitar relações, diminuindo distâncias entre as pessoas, culturas e nações existentes entre diferentes sectores na organização, tanto de âmbito económico, político e social.

Desta forma, vive-se a realidade de que para qualquer negócio bem-sucedido as tecnologias digitais são um factor-chave e elas têm produzido métodos de comunicação mais rápidos e eficientes no seio organizacional, isto é, as organizações tornaram-se mais acessíveis e eficientes graças às tecnologias digitais aplicadas à comunicação organizacional.

O facto acima representa um dos desafios do uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional. Outro desafio, como assegurado por Santaella (2010), tem a ver com maior responsabilidade que recai sobre o campo da comunicação organizacional em si, como área fundacional do estudo de todos os fenómenos da comunicação que acontecem no ambiente empresarial ou institucional, pois dela se espera a garantia de uma maior eficiência na interacção entre todos os colaboradores.

Por outro lado, à medida que as mudanças tecnológicas avançam, a comunicação organizacional precisa de reinventar-se, pois vários têm sido os desafios do uso das tecnologias digitais, como confirma Kunsch (2007), “tudo vai depender das realidades sociais e da acessibilidade no contexto onde vivemos”.

Como se pode visualizar, no âmbito da comunicação organizacional as tecnologias digitais sozinhas não asseguram a verdadeira comunicação, mas uma quantidade enorme de dados que precisa de ser trabalhada de muitas outras maneiras pela corporação, tanto em nível externo, quanto interno, ou seja, não basta a tecnologia digital, é preciso também que haja rede, pois sem esta última, fica destituída de sentido e a informação não é capaz de gerar valor.

3. Metodologia

Do ponto de vista metodológico, neste estudo pautou-se por uma abordagem qualitativa e, como técnica de recolha de dados, a pesquisa bibliográfica visando compreender os desafios e oportunidades do uso das tecnologias na comunicação organizacional. Sobre a pesquisa qualitativa, na perspectiva de Flick (2004), tem a sua relevância reconhecida no que diz respeito ao estudo das relações sociais, levando-se em conta principalmente a pluralização da vida em sociedade que tem como consequência as mudanças sociais aceleradas. No que se refere às Ciências Sociais, é fundamental a análise baseada nos preceitos da pesquisa bibliográfica, sendo extremamente relevante seu uso neste estudo de base eminentemente teórica.

A despeito da pesquisa bibliográfica, Gil (2002) refere que há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas, embora, a princípio, quase todos estudos exigem algum tipo de trabalho sobre pesquisa bibliográfica. Esta é a realidade desta pesquisa, visto que foi desenvolvida a partir da revisão da literatura relevante sobre o tema em discussão.

De modo complementar, Albrecht e Ohira (2000) ao fazerem a classificação das fontes da pesquisa bibliográfica quanto à sua origem, propõem que sejam classificadas em primárias e secundárias. Portanto, este estudo, baseou-se principalmente em livros, anais de eventos e artigos. Segundo Marconi & Lakatos (2003), há fases nas quais se deve processar a pesquisa bibliográfica: escolha do tema, elaboração do plano de trabalho, identificação, localização, compilação, fichamento, análise e interpretação e redacção. Foram, portanto, estas fases seguidas para a realização do presente estudo. Para tal será aplicada a análise de conteúdo que, segundo Silva & Fossá (2015), tem sido amplamente difundida e empregada, para analisar os dados qualitativos.

4. Resultados

Este estudo foi elaborado à luz da questão de pesquisa seguinte: *Que desafios e oportunidades advêm do uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional?* A motivação para a sua elaboração resulta da constatação de que o advento da internet alterou o modo como as pessoas se relacionavam e realizavam actividades na sociedade e nas organizações de modo particular. Conforme refere Chiavenato (2009), a organização se apresenta como uma unidade conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua para atingir um objectivo comum, através da gestão de seus recursos.

Desse modo, há uma relação dialéctica entre a sociedade e as organizações, sendo ambas transformadas pelas tecnologias digitais e, em sustentação, Caetano e Rasquilha (2007) referem que os efeitos da revolução tecnológica protagonizada pela computação e pelas TIC estenderam-se rapidamente a todas as actividades em que o homem está presente, destacando-se assim o seu papel na transformação das actividades e nos processos administrativos da organização. Pode, até, afirmar-se que, não se sabendo muito bem como é que ela entrou na experiência quotidiana, percebe-se que é já impossível imaginar as organizações sem a influência destas tecnologias (Silva, S., Ruão, T., & Gonçalves, G., 2017, p.8). Ademais, em decorrência das mudanças tecnológicas, Pérsigo e Fossá (2010, p.11), advogam que “as organizações que conseguirem acompanhar esta dinâmica e que reposicionarem seu plano comunicacional a partir de busca de novos canais de interacção e relacionamentos serão consideradas competitivas e estarão aptas a prosperar” (p.11).

Como forma de fazer face a este imperativo determinante para a competitividade e visibilidade das organizações num mercado global, às mesmas coloca-se-lhes vários desafios: adopção de políticas de fomento das TIC, para que efectivamente se usufrua dos benefícios que esta revolução tecnológica instalou, pois, como referem Cardoso *et al*, 2014,) registam-se ainda grupos omissos na utilização destes recursos tecnológicos; formação de técnicos nesta área, bem como a introdução das TIC a partir do ensino básico; no caso das organizações, adoptar conscientemente as TIC, tendo em conta o contexto específico, pois os meios tecnológicos são vários, no entanto, há que realizar pesquisas que justifiquem a adopção de determinada Mídia digital, e não meramente para reforçar o *status quo* da política comunicativa da organização; dinamismo e criatividade desafiam as organizações pelo facto da internet ser uma área de incertezas devido à velocidade com que se desenvolve, isto é, a sua mutação é constante e rápida. Este

facto exige das organizações constante actualização para não parar no tempo, actualizando-se em relação às descobertas da área.

Se por um lado temos os desafios acima expostos, por outro, as TIC mostram-se como uma grande oportunidade para as organizações se posicionarem estrategicamente, sendo necessário que as mesmas sejam autopoéticas, que diz respeito à capacidade do sistema auto-organizar (Marchiori, 2008). Isto implica que a organização seja capaz de se manter e se transformar, tornando-se num sistema funcional e que sirva aos propósitos da organização neste mundo cada vez mais competitivo e global.

No actual paradigma, as instituições necessitam cada vez mais de inovar continuamente para permanecerem competitivas. No entanto, não basta se apropriar das TIC, pois dependendo dos usos e ou apropriações, os resultados podem ser positivos ou não para as organizações. Assim reitera-se a necessidade de ajustar as TIC à realizada contextual, como explica (Kunsch, 2007), “tudo vai depender das realidades sociais e da acessibilidade no contexto onde vivemos”(p.44).

Em síntese, os resultados mostram que, pese embora um dos maiores desafios seja a integração e socialização dessas tecnologias pelos sujeitos ou intervenientes do processo de comunicação, o seu uso configura-se como um activo estratégico e desempenha um papel de relevo na dinâmica das organizações, destacando-se a oportunidade na transformação das actividades e nos processos administrativos das respectivas organizações.

5. Conclusões

O presente trabalho foi motivado pela necessidade de se compreender os desafios e oportunidades do uso das tecnologias digitais na comunicação organizacional. Após análise bibliográfica proposta para este estudo, pode-se assumir que inúmeras questões podem ainda ser levantadas. Contudo, em todo o trabalho de revisão bibliográfica os autores analisados demonstraram a importância das tecnologias digitais pela sua grande influência na comunicação organizacional, pois são essas que criam redes que vão seleccionar e repassar as informações mais relevantes para os grupos sociais a nível da organização. Por outro lado, sendo a comunicação organizacional o mecanismo que permite que o trabalho na organização se concretize e se realize qualquer tarefa que precisa de ser colocada em prática, ela envolve o aparecimento da internet o espaço organizacional tem estado a apresentar nas últimas décadas uma evolução, acomodando um ambiente de crescente sofisticação da comunicação como resultado da revolução tecnológica. Esta realidade impera a necessidade de reinvenção da comunicação organizacional e as estratégias organizacionais, porquanto o cenário social em que actuam as organizações, é agora

dinâmico e distinto do passado, caracterizando-se pela introdução das tecnologias digitais o que revolucionou o mundo da comunicação nas organizações. Embora um dos maiores desafios seja a integração e socialização dessas tecnologias pelos sujeitos ou intervenientes do processo de comunicação, o seu uso configura-se como um activo estratégico e desempenha um papel de relevo na dinâmica das organizações, destacando-se a oportunidade na transformação das actividades e dos processos administrativos das respectivas organizações. Desse modo, é muito difícil pensar em transformações, inovações e mudanças numa organização sem que em alguma parte do processo sejam utilizadas as tecnologias digitais.

Referências

- Albrecht, R. F.; Ohira, M. L. B. (2000) Bases de dados: metodologia para selecção e colecta de documentos. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, SC, v. 5, n. 5, p.131-144.
- Baldissera, R. (2010). *A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações*. In Marchiori M. (Org.) Faces da cultura e comunicação organizacional. São Paulo, SP; Difusão Editora.
- Cardoso, A. (2008). *A comunicação política na internet. Análise dos websites dos partidos políticos em Itália*. Observatório (OBS), 7: 180-204. Disponível em: <http://obs.obercom.pt/index.php/obs/article/view/173/212>
- Cardoso, G.; Mendonça, S.; Lima, T.; Paisana, M. & Neves, M. (2014). *A Internet em Portugal – sociedade em rede 2014*. Lisboa: OberCom – Observatório da Comunicação.
- Caetano, J. & Rasquilha, L. (2007). *Gestão e planeamento de comunicação*. Quimera.
- Castells, M. (1999). *A Sociedade em Rede*. (6ª. ed.). São Paulo: Paz e Terra.
- Chiavenato, I. (2009). *O capital humano das organizações* (9ª. ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Comunicarte Publishing. (2010). *Web trends – 10 cases made in web 2.0*. Gaia: Edições Sílabo.
- Gil, A. C. (2002) *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo, SP: Atlas.
- Flick, U. (2004) *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. Porto Alegre, RS: Bookman.

Fountain, Jane (2005) Questões Centrais no Desenvolvimento Político do Estado Virtual, *in* : Castells, Manuel & Cardoso, Gustavo (orgs)- (2005) A sociedade em rede: do conhecimento à acção política”, Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

Kunsch, M. M. K. (2009). *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. (2ª. ed.). São Paulo.

Kunsch, Margarida M. Krohling (2007), *Comunicação Organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades*, *in* Signo y pensamiento 51. pp38-51.

Marchiori, M. (2008). Comunicação interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações. *Universidade Estadual de Londrina (PR)*. Recuperado de <http://www.uel.br/grupo-estudo/gecorp/backup-03-10-2012/publicacoes>.

Marconi, Maria de Andrade & Lakatos, Eva Maria, (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica*, 5ª edição, São Paulo, Editora Atlas, S.A.

Pérsigo, P. M., & Fossá, M. I. T. (2010, May). Da sociedade midiática à midiaticizada: uma atualização da comunicação organizacional. *In Congresso de Ciências da Comunicação da Região Sul* (Vol. 11).

Padamo, C. & Ruão, T. *et all* (2015). *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: desafios da globalização*. (vol. 5). Lisboa: Escola Editora.

Recuero, R. (2009). *Redes sociais na Internet*. Porto Alegre, Brasil: Sulina.

Rego, A. (2013). *Comunicação Pessoal e Organizacional – Teoria e Prática*. (3ª. ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Santaella, L. (2010) *A relevância das comunidades virtuais na cultura organizacional*. *In* Marchiori M. (Org.) Faces da cultura e comunicação organizacional. São Paulo, SP; Difusão Editora.

Scrofeneker, C. M. A. (2006). *Trajectórias teórico-conceituais da comunicação organizacional*. Revista Famecos.

Silva, S., Ruão, T., & Gonçalves, G. (2017). *A relevância das novas tecnologias na comunicação organizacional: o caso dos websites nas universidades portuguesas*. Estudos em comunicação, (23).