
Letramento midiático como estratégia de comunicação organizacional¹

Roseane ANDRELO²

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Bauru, SP

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir o papel educativo da comunicação organizacional a partir da perspectiva do letramento midiático. Com caráter exploratório, o trabalho foi desenvolvido por meio da pesquisa bibliográfica, ancorada em referenciais do letramento midiático e da comunicação com empregados. Como resultado, desenha-se a interlocução entre educação não-formal e comunicação organizacional, a partir da formação para o uso crítico e criativo das mídias.

PALAVRAS-CHAVE: letramento midiático; comunicação organizacional; público interno; comunicação com empregados.

INTRODUÇÃO

Como ponto de partida, é preciso assumir que a interlocução entre comunicação organizacional e educação ainda é um campo em construção, que vem ganhando forma a partir de elementos contextuais e de conceitos mobilizados, tais como comunicação com empregados e literacia midiática. Assim, em um primeiro momento, julgou-se necessário demonstrar recortes do cenário que vão contribuir para pensar em aspectos teóricos que serão apresentados na sequência.

O primeiro recorte, ancorado em pesquisas de mercado, mostra a expectativa que segmentos da sociedade têm em relação ao papel social das organizações. De acordo com a Trust Barometer Edelman (2022), 63% das pessoas compram ou defendem marcas com base em seus valores e crenças e 58% escolhem um lugar para trabalhar de acordo com os mesmos critérios. Em 2021, durante um dos períodos críticos da pandemia do Covid-19, 68% entendiam que as lideranças empresariais deveriam interceder quando o governo não resolvia problemas da sociedade (EDELMAN, 2021).

¹ Trabalho apresentado no GP Comunicação Organizacional e Relações Públicas, XIX Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Professora da graduação em Relações Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Unesp, email: roseane.andrelo@unesp.br

Como consequência, percebe-se o envolvimento empresarial cada vez mais frequente com questões de interesse coletivo, na busca por percepções positivas que contribuam para legitimar suas ações e, até mesmo, sua própria existência. Exemplos não faltam e vão de comunicações em datas específicas, como o Dia Internacional do Orgulho Gay e o Outubro Rosa, com campanhas de conscientização para o diagnóstico precoce do câncer de mama, ou mesmo da atuação coletiva, como o movimento Unidos pela Vacina, que em 2021 reuniu organizações visando viabilizar a vacinação dos brasileiros.

Em um contexto macro, pode-se avaliar que a demanda da sociedade às empresas privadas representa um ponto elementar do neoliberalismo, ou seja, uma presença cada vez menor do Estado nos diversos âmbitos da sociedade em detrimento de uma participação ampla da esfera privada.

Oliveira (2009) ancora-se em Lipovetsky para dizer que a ética, antes um obstáculo à eficácia econômica, passa a ser encarada como condição para a sustentabilidade e a legitimidade pública das organizações. Tal inversão ideológica tem como características: a consciência para preservação do meio ambiente, saúde e qualidade de vida; o modelo econômico do capitalismo, sustentado por políticas neoliberais; as estratégias de comunicação e marketing que priorizam valores éticos e sociais dos produtos e serviços e, ainda no espectro da comunicação, a promoção da cultura organizacional e do envolvimento dos trabalhadores com a organização.

As organizações buscam nesse cenário elementos para comunicar, da mesma forma que devolvem à sociedade ideias e representações diversas. A relação entre organizações e discursos acontece em círculo: as organizações pautam seus posicionamentos sobre o contexto em que estão inseridas, ao mesmo tempo em que seus discursos geram novos significados diante do sentido dado pelos indivíduos sobre eles (ALMEIDA E SOUZA, 2014).

Significados esses que são criados e recriados a partir de uma série de textos e de sujeitos, de acordo com a perspectiva dialógica e interacional, ou seja, a comunicação deixa de ser simples ferramenta, para ser vista como processo dialógico entre interlocutores ativos, porém, com assimetrias, onde ocorre disputa de sentidos. Oliveira (2019, p. 321) acrescenta a ideia de interação negociada, “que promove e organiza, por

meio de trocas simbólicas e práticas, a interação comunicativa entre organização e grupos que a afetam e/ou são afetados por ela”. Trata-se portanto de um processo de interlocução.

Ao deixar de lado a visão tradicional da comunicação, pautada em um fluxo unilateral, compreende-se que, no contexto organizacional, os interlocutores se afetam mutuamente. As interações acontecem por meio de processos complexos, envolvendo cenários, pessoas, interesses e negociações. “Entende-se que o espaço comum previsto pelo modelo de interação comunicacional dialógica tem natureza política, pois pressupõe uma interação negociada” (OLIVEIRA, 2009, p. 323).

Um elemento do cenário é a presença do digital nas várias instâncias da sociedade, o que torna necessário reconhecer que vivemos em uma sociedade midiaticizada, não apenas pela presença de dispositivos tecnológicos de mídia, mas pela forma como a sociedade se articula aos dispositivos.

O papel dos empregados na comunicação organizacional

As reflexões feitas remetem a outro ponto: o papel que os empregados ocupam na comunicação, contribuindo para a construção e reconstrução das organizações. Vários elementos podem ser considerados, sejam eles culturais, sociais ou mesmo de base tecnológica. Tem-se o fato de a imagem organizacional, fruto da percepção do público em geral, ser formada e transformada também pelos empregados que chegam a ser vistos como porta-vozes das organizações. Ou, pelo acesso que têm às mídias sociais, as narrativas e posturas dos trabalhadores são divulgadas para uma ampla audiência e impactam a imagem e, conseqüentemente, a reputação da organização.

Reitera-se que trabalhadores desempenham importante papel na comunicação organizacional. Segundo Estrella e Fernandez (2009, p. 131), o público interno “não é apenas mais um público com o qual ou para o qual a empresa fala, ele é parte representativa desse discurso institucional, ou seja, o funcionário também é uma voz da empresa”.

A partir dessa condição, pode-se compreender que ampliam-se os tensionamentos, o que tem aumentado o número de demissões por justa causa embasadas no impacto negativo na imagem organizacional devido ao uso de mídias sociais dos empregados, ainda que em tempo e espaço considerados de lazer. Tais tensões são inerentes a qualquer tipo de relacionamento, o que retoma a ideia de negociação na perspectiva da comunicação dialógica.

Nesse sentido, cabe refletir sobre qual seria então a abordagem da comunicação com empregados, que neste texto será trabalhada por meio de três perspectivas: punitiva, de sedução e educativa. A partir de tal reflexão, este artigo, ancorado na pesquisa bibliográfica, tem como objetivo discutir o papel educativo da comunicação organizacional a partir da perspectiva do letramento midiático.

Na perspectiva punitiva, ao tentar evitar prejuízos à imagem e à consequente demissão por justa causa, organizações desenvolvem ações de comunicação dirigida, tais como dar ciência aos empregados, por meio de manuais de conduta, de que o uso considerado indevido de mídias sociais pode gerar penalidades.

Um dos problemas apontados é que os manuais de conduta e ações de comunicação que seguem esta linha adotam uma perspectiva de punição e não de educação para a comunicação. A comunicação ancora-se em regime disciplinar, baseada nos sistemas moral e operacional, para exercer o poder e dizer o que pode e deve ser feito. Neste caso específico, o que pode (e o que não pode) ser comunicado (ALMEIDA; ANDRELO, 2020).

Na perspectiva da sedução, a noção de poder tem outra roupagem e a motivação surge como importante elemento de produtividade. “Não é mais a imposição que impera; ao contrário, as pessoas são conduzidas a agir de determinada maneira porque são convencidas de que tal maneira é boa para elas” (OLIVEIRA; PAULA, 2009, p. 14).

Busca-se fazer com que empregados se identifiquem com os valores da organização e estejam alinhados e envolvidos com os objetivos organizacionais. Assim, troca-se o regime disciplinar, cunhado por Foucault, pela sociedade do controle, conceito trabalhado por Deleuze. O discurso é menos impositivo e há uma suposta autonomia. No discurso organizacional, não aparece a linguagem impositiva, uma das estratégias conhecidas são as metas estabelecidas (OLIVEIRA; PAULA, 2009).

O discurso da flexibilidade é comumente utilizado como uma estratégia de sedução: pode-se começar a trabalhar mais tarde do que no horário comercial; não precisa necessariamente estar no espaço da organização e o ambiente ganha elementos pouco convencionais, como almofadas coloridas, escorregadores ou academias de ginástica. Em troca, é preciso cumprir metas e sobreviver a pressões por resultados, tudo isso em um ambiente marcado pela competição e pelo individualismo, no qual é preciso se sobressair e demonstrar satisfação a fim de garantir o trabalho (OLIVEIRA; PAULA, 2009, p. 16).

No que tange especificamente à comunicação feita pelos empregados, verificam-se programas que tornam as pessoas influenciadoras digital. Tal perspectiva ancora-se em uma busca por demonstração de vínculos de natureza pessoal e afetiva, deixando de lado aspectos mais racionais das relações de trabalho (TERRA; MARTINO, 2023).

O funcionário-influencer parece se constituir, como sujeito, na intersecção dessas várias linhas de força ligadas ao trabalho e à visibilidade contemporânea. Sua atuação ocorre dentro de um discurso organizacional, pelo qual é pautado e ao qual deve se reportar; no entanto, não é necessariamente a organização que aparece, mas a figura individual do funcionário, como pessoa ‘real’, legitimando seu discurso a partir da autenticidade de sua imagem. (TERRA; MARTINO, 2023, p. 52)

A terceira abordagem é a educativa e é a partir deste ponto que será feita a relação entre comunicação organizacional e educação. Cabe esclarecer que optou-se por direcionar olhares aos empregados das organizações, não pensando meramente na forma como as organizações se comunicam com eles, mas refletindo também no quanto e de que forma eles comunicam a organização. A ideia basilar é que empregados conhecem a organização e são integrantes dela, assim, aquilo que dizem e a postura que têm tendem a ser interpretadas como inerentes de onde trabalham.

Busca-se, então, refletir sobre uma questão epistemológica, ou seja, qual a base teórica para compreender a comunicação organizacional do ponto de vista educativo? Caminhando neste sentido, Andrelo (2016) e Almeida e Andrelo (2022) apontam o desenvolvimento das competências relacionadas com a comunicação nos empregados das organizações como forma de torná-los sujeitos ativos nos processos comunicacionais. Tal postura perpassa por dois postulados - a comunicação não é meramente inata e configura-se como um direito dos cidadãos.

Isso significa que precisa ser aprendida, para além dos códigos linguísticos e normas do bem dizer, e que precisa ser garantida. Ampliar a formação para aspectos interligados à comunicação fortalece o direito à liberdade de expressão e, em ambientes organizacionais, pode trazer benefícios à imagem organizacional. (ALMEIDA; ANDRELO, 2022, p. 14)

Duarte e Monteiro (2009) apontam que a comunicação não é de responsabilidade exclusiva dos profissionais da área. Da mesma forma, ressaltam que a comunicação não significa apenas disseminar informações, mas também relacionamento – o que implica compreender, além dos processos comunicacionais, os processos interacionais.

Letramento midiático como estratégia de comunicação organizacional

O letramento midiático - também chamado de educação às mídias, mídia-educação, alfabetização midiática ou *media literacy* (BÉVORT e BELLONI, 2009) - pode ser definido como “formação para a compreensão crítica das mídias, mas também se reconhece o papel potencial das mídias na promoção da expressão criativa e da participação dos cidadãos, pondo em evidência as potencialidades democráticas dos dispositivos técnicos de mídia” (BÉVORT e BELLONI, 2009, p. 1087).

Bévort e Belloni (2009) apontam a importância do letramento midiático nas mais diversas instâncias: para lidar com a onipresença das mídias na vida social, para lutar contra as desigualdades de acesso às diferentes mídias e para a formação de competência crítica para uso das informações disponibilizadas pela mídia, considerando as forças político-econômicas que as estruturam.

É possível relacionar, portanto, o letramento midiático à comunicação como um direito, no sentido de garantir a liberdade de opinião e de expressão. Ao colocar a mídia em lugar de destaque nos processos educativos, seja por meio da educação formal ou não-formal, tem-se a possibilidade de trazer significativos avanços à democracia.

Kellner e Share (2008) defendem uma abordagem crítica do letramento midiático, que abarca outras abordagens de letramento, como a multimodal, técnica e em informação. Além disso, a educação para leitura crítica da mídia, na perspectiva defendida pelos autores, enfoca a crítica ideológica, amplia a noção de análise textual, incluindo o contexto e questões ligadas ao controle, resistência e inclui um olhar das audiências como ativas na construção de significados.

O letramento midiático não deve ser tarefa restrita da educação formal, podendo ser trabalhado nos mais diversos espaços em que se reconheça a importância da comunicação. No que diz respeito às organizações, o reconhecimento da interação negociada leva a compreender que mais efetiva seria se houvesse a formação para leitura crítica e uso criativo das mídias. O como fazer dependeria de diversos fatores: número de empregados, cultura organizacional, tempo disponível etc. Desta forma, o presente texto não oferece um receituário sobre como aplicar, apenas busca, por meio de leitura de cenário e conceitos-chave, trabalhar a relação entre comunicação organizacional e educação.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F.T.; ANDRELO, R. **Relações Públicas Educativas**: educação para a comunicação nos ambientes organizacionais. Bauru: Canal 6, 2022.

ALMEIDA, F.T.; ANDRELO, R. Relações Públicas Educativas na Prevenção de Crises de Imagem em Redes Sociais Digitais: a possível construção de uma conduta em conjunto com o público interno. **XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, 2020, Bauru/SP.

ALMEIDA, A. L. de C.; SOUZA, M. M. P. de. A construção de sentido do discurso organizacional e o papel das mídias sociais. In: MARCHIORI, M. (org.). **Contexto organizacional midiático**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014.

ANDRELO, R. **As Relações Públicas e a Educação Corporativa**: uma interface possível. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2016.

BÉVORT, E.; BELLONI, M.L. Mídia-educação: conceitos, história e perspectivas. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 109, p. 1081-1102, Set/dez 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v30n109/v30n109a08.pdf>>.

DUARTE, J.; MONTEIRO, G. Potencializando a Comunicação nas Organizações. In: KUNSCH, M. M. K. (org). **Comunicação Organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. V.2. São Paulo: Saraiva, 2009. p.333-359

EDELMAN. **Trust Barometer 2021**. Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2021>>

EDELMAN. **Trust Barometer 2022**. Disponível em: < <https://www.edelman.com.br/edelman-trust-barometer-2022>>

ESTRELLA, C.; FERNANDEZ, R. A Importância do Público Interno na Comunicação Institucional: a produção de evento como recurso estratégico. In: ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R. F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna** – tendências, reflexões e ferramentas. Curitiba: Champagnat, 2009.

KELLNER, D.; SHARE, J. Educação para a leitura crítica da mídia, democracia radical e a reconstrução da educação. **Educação e Sociedade**, v. 29, n. 104, p. 687-715, out. 2008. Acesso em: < <http://www.scielo.br/j/es/a/hcZr4mDdbgTfSy3NWt8RptQ/?lang=pt>>.

OLIVEIRA, I. de. L. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: KUNSCH, M. M. K. (org). **Comunicação Organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. V.2. São Paulo: Saraiva, 2009b. p. 321- 332.

OLIVEIRA, I. de; PAULA, M.A. Desafios da comunicação interna: interferências da contemporaneidade. In: ESTRELLA, C.; BENEVIDES, R.; FREITAS, R. F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna** – tendências, reflexões e ferramentas. Curitiba: Champagnat, 2009.

TERRA, C.F.; MARTINO, L.M.S. De funcionário a influencer: novas atribuições comunicacionais? **Dispositiva**, v. 12, n. 21, p. 35-56, jan/jun 2023. Disponível em: < <http://periodicos.pucminas.br/index.php/dispositiva/article/view/29421>>.