

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ENTRE A AUTOMAÇÃO E A DELIBERAÇÃO

*ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: BETWEEN
AUTOMATION AND DELIBERATION*

ISAURA MOURÃO GENEROSO¹

POLYANA INÁCIO²

A comunicação organizacional e seus processos passam por uma transformação estrutural que envolve sua integração profunda a sistemas algorítmicos de decisão, predição e controle. Para além da tecnologia e da automação de processos, parece ocorrer uma reconfiguração da função comunicacional, que deixa de operar prioritariamente como mediação simbólica para assumir o papel de infraestrutura normativa da ação social. Em outros termos, organizações da iniciativa privada, públicas e/ou da sociedade civil conformam, cada vez mais, a sociedade, mas não de forma igualitária, pois o poder de uso e acesso às tecnologias é relativamente proporcional ao poder econômico. Assim, organizações influenciam e interferem em políticas públicas e em práticas sociais voltadas para o bem-estar dos cidadãos e cidadãs, com muito mais intensidade e suportada, sobretudo, pelas plataformas e redes sociais digitais, e seu poder de geri-las.

Essa realidade com interações superficiais resulta de um desenvolvimento tecnológico exponencial, mas que também fez emergir uma sociedade com controles rígidos, com modulações autodeformantes e em constante mudança (Deleuze, 1992). A linguagem organizacional começa, assim, a ordenar probabilidades, antecipar comportamentos e modular condutas por meio de métricas e arquiteturas técnicas, deslocando a deliberação intersubjetiva para regimes de governança orientados por desempenho, risco e previsibilidade (Foucault, 2012; Rouvroy; Berns, 2013). Ao operar como arquitetura normativa com as novas tecnologias, a comunicação organizacional redefine relações de autoridade e processos de subjetivação, especialmente quando articulada às lógicas do capitalismo de plataforma e da governança algorítmica (Couldry; Mejias, 2019; Fraser, 2024). Portanto, seus efeitos extrapolam o campo organizacional, incidindo sobre regimes de visibilidade, legitimidade e contestação pública.

1 Professora do Curso de Comunicação Social – Jornalismo e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Regionalidades da Universidade Federal de Viçosa. Doutora em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais; Graduada em Comunicação Social/Jornalismo pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Integrante dos Grupos de Pesquisa Dialorg e GCCOP. Autora do livro *Comunicação Organizacional: Saber e Prática-Discursiva – Uma compreensão inspirada em Michel Foucault* e coorganizadora do livro *Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a Comunicação Organizacional* a partir de autores brasileiros. E-mail: isaura.generoso@ufv.br

2 Professora da Faculdade de Comunicação e Artes da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). Doutora em Comunicação e Sociabilidade Contemporânea pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas); Graduada em Comunicação Social - Relações Públicas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). Integrante dos Grupos de Pesquisa Dialorg, Bertha e RES-T. E-mail: polyana@pucminas.br

Esse deslocamento torna-se evidente com a expansão de plataformas digitais, sistemas de inteligência artificial e modelos automatizados de gestão que estruturam práticas comunicacionais internas e externas às organizações. Comunicados institucionais, políticas de *compliance* e interações com públicos são crescentemente mediados por sistemas opacos e distribuídos, o que impacta diretamente a responsabilidade comunicacional. Decisões simbólicas passam a ser atribuídas a protocolos e recomendações algorítmicas conforme observam Dalben e Jurno (2018), e diluindo a autoria e fragilizando a imputabilidade política (Pasquale, 2015; Gillespie, 2018). Trata-se de um ecossistema de poder com um modelo de vigilância no qual os próprios sujeitos se inserem, ainda que por meio de suas senhas, mas disponibilizando seus dados e comportamentos para serem usados pelas plataformas com os mais diferentes fins.

É fato que a internet expandiu a participação das pessoas pelo mundo, ampliando o direito à fala, às pessoas poderem se expressar de qualquer lugar e em qualquer momento, sobretudo a partir do início dos anos 2000, com o uso massivo e crescente das mídias sociais. Plataformas como *Facebook* e *Instagram* se integraram à popularização dos *smartphones* com acesso móvel à internet, levando os usuários brasileiros a serem uma referência de interação e engajamento nas mídias sociais. Emerge, assim, a necessidade da presença digital, o anseio por ser visto e a possibilidade de que o compartilhamento de conteúdos fortaleça as marcas pessoais dos sujeitos e das organizações. No entanto ocorre, nesse cenário, de sujeitos coletivos e individuais sentirem “forte sensação de liberdade e mesmo de impunidade no expressar-se nas/por meio das plataformas digitais, como se estivessem protegidos dos olhos da alteridade” (Baldiessa, 2010, p.10).

À medida que essa presença se torna uma espécie de exigência da sociedade interconectada, também se revela a fragilidade de sujeitos/usuários que se colocam como submetidos ao sofisticado controle e modos de vigiar das plataformas. *Smartphones* tornam-se coletores de metadados, colocando a mobilidade no cerne de um dilema para o consumidor. A socialidade tornou-se atrelada a aplicações que extraem informações sobre o sujeito/usuário, alimentando grandes bancos de dados comerciais e colocando a digitalização no centro das estratégias de monitoramento da população com base em um crescente número de serviços (Andrejevic, 2015). Pode-se apropriar da ideia foucaultiana do panóptico para pensar as relações em contextos digitais. Há uma espécie de “ciberdocilidade”, uma vez que ocorre uma comunicação intensa sem que os sujeitos, transformados em usuários, saibam por onde e como estão circulando as informações que oferecem deles nessas plataformas, ao mesmo tempo em que têm a sensação de liberdade de fala e de expressão (Mourão, Vinhola e Morás, 2020). Percebe-se, assim, uma reconfiguração do poder que “mantém os sujeitos sempre visíveis e vigiados na ambiência digital”, tornando corpos e, especialmente, mentes dóceis. Os usuários estão “sempre a serviço de uma determinada estrutura nas relações de poder estabelecidas” (Mourão *et al*, 2020, p.216).

Nesse sentido, a partir de Santaella (2020), podemos dizer que habitamos um mundo arqui-compléxo, repleto de múltiplas mídias e interpretações dos mais diferentes assuntos, de formas de relações e de interações, mas com valores fluidos, questionamentos e argumentos por vezes vazios, além de muitas influências. Portanto, os ecossistemas digitais resultam em uma sociedade multifacetada, fluida e organizada em redes, que demanda formas outras de compreensão das relações e das configurações de poder. Temos, de fato, muito mais acesso à informação e manifestamos com mais ênfase e com mais voz nossas opiniões e nossas crenças, mas estamos cada vez mais vulneráveis.

Os riscos associados a esse processo, no entanto, incluem opacidade decisória, intensificação de assimetrias de poder, erosão da *accountability* e esvaziamento da reflexividade democrática, já documentados por estudos recentes (Pasquale, 2015; Fraser, 2024). Apesar de iniciativas regulatórias, persistem lacunas normativas relevantes, sobretudo no reconhecimento da comunicação como infraestrutura crítica da vida democrática (Cohen, 2019). Embora a literatura reconheça o papel central das tecnologias digitais na reorganização do poder contemporâneo (Rouvroy; Berns, 2013; Pasquale, 2015), a comunicação ainda é frequentemente tratada como dimensão secundária ou instrumental. Percebe-se assim uma lacuna ao examinar, a partir de análises teóricas e empíricas, como a automação comunicacional se materializa em contextos organizacionais por meio de plataformas, sistemas de gestão algorítmica e discursos institucionais sobre ética e governança, evidenciando os limites dos modelos baseados na mediação simbólica.

Parte-se da hipótese de que a automação comunicacional, em especial com a Inteligência Artificial Generativa, não representa apenas um avanço técnico, mas um deslocamento político que exige a reconstrução de categorias analíticas capazes de reinscrever a deliberação, a contestação e a soberania comunicacional no centro das práticas organizacionais contemporâneas. Sob o título “Comunicação Organizacional, Tecnologias Emergentes e Sociedade: políticas e disputas na contemporaneidade”, o presente dossiê buscou articular uma arena de interlocução científica dedicada a investigações que estudam as tecnologias emergentes enquanto dispositivos de controle e vetores na produção de subjetividades. O esforço recai sobre as tensões inerentes à automação algorítmica em confronto com a essência subjetiva da comunicação. Almeja-se, primordialmente, reunir reflexões que tensionam as inter-relações sociopolíticas diante dos desafios sociotécnicos que reconfiguram os fenômenos comunicacionais contemporâneos e áreas afins.

Desejamos uma boa leitura!

Referências

- ANDREJEVIC, Mark. Tornando-se Drones: vigilância móvel e sensoriamento remoto. In: **Revista Parágrafo**, v. 3 n. 1. Disponível em <<https://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/issue/view/44#:~:text=Tornando%2Dse%20Drones%3A%20vigil%C3%A2ncia%20m%C3%B3vel%20e%20sensoriamento%20remoto>>. Acesso em: 22 fev. 2026.
- BALDISSERA, Rudimar. A comunicação (re)tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In: KUNSCH, Margarida; OLIVEIRA, Ivone. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Paulo: Difusão Editora. 2010, p.33-56.
- COULDRY, Nick, e ULISES A. Mejias. 2019. “Data Colonialism: Rethinking Big Data’s Relation to the Contemporary Subject”. **Television & New Media** 20 (4): 336–49. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1527476418796632>>. Acesso em 21 mai. 2026.
- DELEUZE, Gilles. Post-scriptum sobre as sociedades de controle. In: **Conversações**. Rio de Janeiro, RJ: Ed. 34, 1992.
- FRASER, Nancy. **Capitalismo canibal**: como nosso sistema está devorando a nossa democracia, o cuidado e o planeta e o que podemos fazer a respeito disso. Tradução de Aline Scatola. São Paulo: Autonomia Literária, 2024.
- JURNO, Amanda Chevicthchouk; DALBEN, Silvia. Questões e apontamentos para o estudo de algoritmos. In: **Revista Parágrafo**, v. 6 n. 1 (2018): 11a Edição: Revista Parágrafo: Janeiro-Abril de 2018. Disponível em: <<https://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/709>>. Acesso em 21 mai. 2026.
- GILLESPIE, Tarleton. **Custodians of the Internet**: Platforms, Content Moderation, and the Hidden Decisions That Shape Social Media. New Haven: Yale University Press: Virtual Books, 2018.

MOURÃO, Isaura Generoso; VINHOLA, Bruno; MORÁS, Nicole. Relações de poder e ciberdocilidade: dilemas éticos infocomunicacionais. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 17, n. 32, 2020. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.17159912. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/159912>. Acesso em: 10 fev. 2026.

PASQUALE, Frank. 18 nov. **Assessing Algo-rithmic Authority**. Madisonian: Essays on law, leadership, culture, and technology. 18 nov. 2009. Disponível em: <<http://madisonian.net/2009/11/18/assessing-algorithmic-authority/>>. Acesso em: 15 mar. 2026.

ROUVROY, Antoinette.; BERNIS, Thomas. Gouvernamentalité algorithmique et perspectives d'émancipation, faced with algorithmic governmentality. **Réseaux**, 177, 163-196, 2013. Disponível em: <<https://doi.org/10.3917/res.177.0163>>. Acesso em: 15 mar. 2026.

SANTAELLA, Lucia; SILVA, Alexandre Rocha da. A ética do intelecto: entrevista com Lúcia Santaella. **Intexto** [recurso eletrônico]. Porto Alegre: UFRGS, PPGCOM, 2020. Acesso em: 10 fev. 2026.