

NOVAS TENDÊNCIAS E DISCUSSÕES DA PERSPECTIVA CRÍTICA NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Guilherme Pedrosa Quintela¹
Samuel Mensah Noi²

Entrevista com Dennis Mumby

Dennis K. Mumby é *Cary C. Boshamer Distinguished Professor of Communication* na Universidade da Carolina do Norte em Chapel Hill, EUA. Sua pesquisa se concentra na dinâmica comunicativa do controle e da resistência organizacional sob o neoliberalismo. É autor ou editor de oito livros e mais de 60 artigos na área de estudos críticos de organização, e seu trabalho foi publicado em revistas como *Academy of Management Review*, *Management Communication Quarterly*, *Organization Studies*, *Organization* e *Human Relations*. Foi presidente da Divisão de Comunicação Organizacional da Associação Internacional de Comunicação e recebeu o prêmio Fredric M. Jablin da divisão por suas contribuições ao campo da comunicação organizacional.

Resumo

Em entrevista à Dispositiva, o professor Dennis Mumby discute as tendências e os temas mais relevantes na última década em relação à perspectiva crítica no campo da comunicação organizacional. Além disso, o pesquisador traz mais detalhes sobre os conceitos que embasam seu trabalho, como a relação entre o neoliberalismo e a comunicação, o capitalismo comunicativo e a ideia de organização além da organização.

Palavras-chave

comunicação organizacional; perspectiva crítica; capitalismo comunicativo.

¹ Doutorando na Kent State University em *Communication and Information*, mestre e bacharel em Comunicação Social (com habilitação em Jornalismo) pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), membro do grupo de pesquisa Dialorg (PUC-Minas) e Coletivo Marta (UFMG), gquintel@kent.edu, <https://orcid.org/0000-0002-7171-8365>, <http://lattes.cnpq.br/2070876954139546>.

² Doutorando na Kent State University em *Communication and Information*, mestre em Comunicação pela Arkansas State University e bacharel em Relações Públicas pela Ghana Institute of Journalism (Gana), snoi@kent.edu, <https://orcid.org/0000-0002-5547-8680>, <http://lattes.cnpq.br/7599856309168426>.

Abstract

In an interview to **Dispositiva**, professor Dennis Mumby discusses the most relevant trends and themes in the last decade in relation to the critical perspective in the field of organizational communication. In addition, the researcher goes into more detail about the concepts that underpin his work, such as the relationship between neoliberalism and communication, communicative capitalism and the idea of organization beyond organization.

Keywords

organizational communication; critical perspective; communicative capitalism.

Guilherme Pedrosa (GP) – Estamos muito felizes por termos este tempo para conversar com você e falar sobre comunicação organizacional. Também queremos nos aprofundar nos eventos que ocorreram desde a sua última entrevista para a **Dispositiva**, há 10 anos. Gostaria de começar explorando as tendências emergentes em pesquisas e discussões a partir de uma perspectiva crítica na última década. Essas tendências evoluíram ou permaneceram as mesmas? Surgiram novas tendências?

Dennis Mumby (DM) – Sim, acho que é muito diferente. Ainda há muito foco na interseção dos processos de poder e resistência. Quero dizer, ainda é muito importante e como podemos analisá-los pela comunicação. Mas acredito que surgiram algumas tendências importantes.

O primeiro é um foco muito maior no exame da dialética poder-resistência em torno de questões de diferença. Assim, por exemplo, temos o surgimento da perspectiva pós-colonial e queer. Sempre houve muitas pesquisas sobre gênero e diferença, mas acho que, agora, há uma crítica mais focada nas abordagens centradas no Ocidente para o estudo da organização. Portanto, acho que essas perspectivas vão além desse tipo de abordagem mais eurocêntrica e ocidental e começam a analisar a experiência, por exemplo, de pessoas da diáspora ou a analisar diferentes tipos de contextos de organização. Portanto, a tentativa de desenvolver metodologias que explorem essas questões de diferença surgiu e tem sido uma tendência em desenvolvimento.

Outro ponto é essa ideia de que as organizações, e o trabalho em particular, estão se tornando cada vez mais precárias e inseguras. Portanto, analisar coisas como a *gig economy*, a precarização do trabalho, e essa lógica do empreendedor de si mesmo, esses tipos de coisas, são um movimento significativo e, obviamente, estão ligados ao caráter contínuo do capitalismo neoliberal e à forma como a insegurança e a precariedade estão cada vez mais incorporadas ao trabalho nos dias de hoje. Há muito menos foco na

organização em si e na análise de locais de trabalho específicos, e há uma inclinação de examinar os processos de organização de forma mais geral. E, portanto, observar como os trabalhadores lidam com o trabalho sob demanda e como se envolvem, dão sentido ao seu trabalho, como criam um senso estável de si mesmos em um contexto em que não têm uma carreira previsível, não têm um único emprego, não permanecem em uma única organização. Portanto, acho que muito disso vem acontecendo nos últimos anos. Certamente, o que mais me interessa em uma perspectiva crítica é como esse processo está ligado à natureza mutável dos processos de acumulação de capital. Como, nos últimos 30-40 anos, houve uma mudança da relação capital-trabalho como o principal meio de acumulação de capital para a relação capital-vida e como a acumulação de capital agora é, em muitos aspectos, a apropriação da vida cotidiana e a monetização da vida cotidiana de diferentes maneiras.

GP – E como você vê essas tensões também na academia?

DM – O meio acadêmico não está imune ao impacto do neoliberalismo e desenvolveu modelos muito restritos de produtividade. Espera-se continuamente que façamos mais com menos, e a produtividade é medida de forma muito restrita em termos de número de artigos publicados. Atualmente, as universidades são administradas como empresas. Muitas vezes, aqui, as universidades têm presidentes que não possuem formação acadêmica, são CEOs trazidos do mundo corporativo para administrar a universidade como uma empresa. E certamente isso não é verdade apenas nos EUA. Quero dizer, certamente, quando converso com meus colegas britânicos e europeus, de certa forma, eles estão ainda mais sujeitos a isso do que o sistema americano. Quando se conversa com acadêmicos britânicos em conferências, eles só sabem falar sobre quantos artigos publicaram, quantos manuscritos estão sendo revisados em diferentes revistas. Eles falam menos sobre suas ideias e mais sobre como estão sendo produtivos e como precisam publicar nesta ou naquela revista. E no Reino Unido, há um modelo nacional. Toda universidade precisa atender aos critérios estabelecidos pelo sistema nacional para garantir seu financiamento. Portanto, há um excesso de publicações. Há um foco excessivo em escrever o máximo possível e em basear sua carreira em um alto nível de produtividade, e pouca atenção é dada à qualidade e ao tempo gasto na pesquisa. É por isso que os livros tendem a ser menos valorizados e os artigos tendem a ser enfatizados. Até mesmo os teóricos críticos deveriam estar criticando esse sistema, mas ficamos presos a ele porque deveríamos estar em uma carreira específica. Existe uma estrutura que exige que trabalhemos dessa forma.

GP – Um dos principais conceitos que você trouxe nos últimos anos foi a ideia de *organização além da organização*. Mais especificamente, como ele se diferencia de uma visão tradicional da comunicação organizacional, por exemplo?

DM – Então, sim, essa é uma boa pergunta. Ela realmente remete a essa distinção entre a relação capital-trabalho, por um lado; e a relação capital-vida, por outro. Em nosso campo, tradicionalmente, quando estudamos a comunicação organizacional ou as organizações, avaliamos um contexto específico, uma situação organizacional ou de trabalho em particular, e estamos interessados em como os membros dessa organização realizam seu dia de trabalho, envolvem-se em processos de comunicação, examinando a dialética do controle e da resistência que ocorre nesse contexto. E, de uma perspectiva marxista, a relação capital-trabalho é fundamental para a produtividade. Portanto, a mais-valia é produzida pela intensificação do processo de trabalho no ponto de produção, onde ele de fato ocorre, e os trabalhadores são pagos pelo seu tempo de trabalho, não pela quantidade de trabalho que realizam.

A ideia de organização além da organização é que a produção de valor, o processo de acumulação de capital, saiu do ambiente da fábrica ou do local de trabalho. Ele não ocorre mais no ponto de produção, mas na vida cotidiana. O argumento é que há uma nova forma de controle corporativo que não se trata apenas de levar os trabalhadores para a fábrica. Significa capturar processos sociais cotidianos e monetizá-los. Toda interação social pode ser algo que gera mais-valia. As habilidades sociais cotidianas das pessoas podem gerar mais-valia. No modelo antigo, por exemplo, no desenvolvimento da cultura de uma organização, os funcionários eram treinados para internalizar a cultura e expressá-la por meio de seu trabalho. Nesse novo modelo, a ideia é que as pessoas tenham habilidades e capacidades que não são necessariamente capturadas pela cultura corporativa existente. Portanto, a ideia é permitir que os funcionários sejam eles mesmos e detenham o excedente social que produzem.

Você vê isso com os influenciadores digitais. São um exemplo perfeito de como a vida cotidiana pode ser monetizada. Alguém decide que tem um hobby específico ou uma paixão específica e pode criar qualquer coisa... Vídeos no *YouTube* ou no *Instagram* e conquistar um público. Esse é um exemplo de como a rotina diária, a vida cotidiana, cria valor. Se essa pessoa conseguir conquistar 100.000 seguidores, ela é capaz de monetizar esses seguidores, atrair patrocínio de várias empresas, marcas e assim por diante. Portanto, a ideia é que qualquer aspecto da vida cotidiana pode ser potencialmente monetizado, pode integrar processo de acumulação de valor. Parte do meu argumento é que, nesse percurso, nessa relação capital-vida, a marca se torna fundamental. Ela vira o principal mecanismo de mediação pelo qual o valor pode ser criado, por meio do que chamo de política da indeterminação – a ideia de que o significado é sempre indeterminado. O significado pode ser enquadrado e reinterpretado, reenquadrado de várias maneiras. Portanto, parte do que a marca tenta fazer é fixar o significado de

maneiras específicas e fazer com que as pessoas se identifiquem com esse significado específico e, em seguida, monetizar o significado. Nesse sentido, o *branding* tem a ver com a criação e a venda de uma experiência.

A *Nike*, por exemplo, é um dos primeiros expoentes disso. Eles não vendem roupas de ginástica. Não vendem tênis. Não vendem camisetas. Eles vendem uma experiência: "Just do it". A própria *Nike*, como organização, não produz nada. Ninguém que de fato trabalhe para a *Nike*, que seja empregado da *Nike*, produz nada. Nenhum funcionário da *Nike* fabrica produtos de fato. Nenhum deles. Todas essas coisas são terceirizadas para fábricas na China, no Sudeste Asiático ou em qualquer outro lugar. A única coisa que os funcionários da *Nike* fazem é criar ideias, significados. Eles criam experiências de marca que atraem um determinado grupo demográfico. Portanto, não há nada de fato sendo feito pela *Nike*, exceto um tipo específico de experiência ou estilo de vida. Portanto, esse é um modelo muito diferente e é isso que quero dizer quando falo que as organizações não criam marcas; em vez disso, as marcas criam organizações.

Você estrutura a organização em torno da marca e se livra de tudo o que é irrelevante para o processo real de *design* e *branding*. É isso que quero dizer quando falo sobre organização além da organização. Não se trata mais de um contexto organizacional físico real e estável. Refere-se à maneira pela qual o processo de acumulação de capital escapou da organização e se tornou parte da vida cotidiana. Um exemplo que uso em um de meus artigos é um caso que aconteceu nos Estados Unidos, o "Alex da Target", uma dessas várias lojas de conveniência nos EUA. Esse é um exemplo perfeito disso. Esse menino era apenas um estudante do ensino médio do Texas que empacotava itens no caixa. Um belo domingo de manhã, alguém tirou uma foto dele, que foi publicada no *Twitter*, e começaram a aparecer várias meninas no caixa. Seu gerente teve que tirá-lo do trabalho porque as coisas estavam ficando muito malucas. Ele passou de 150 seguidores no *Twitter* para 700 mil em poucos dias. Ele não tinha nenhuma habilidade especial. Era apenas um garoto de 16 anos que empacotava compras. Mas, de repente, ele ganhou "fama", tornou-se uma marca – "Alex da Target" – que é comercializável e monetizável.

GP – E como estamos falando de capitalismo, outros dois conceitos ou ideias são o capitalismo comunicativo e o trabalho comunicativo. Gostaríamos que você falasse mais sobre esses conceitos porque eles estão todos relacionados.

DM – A ideia do capitalismo comunicativo é, basicamente, que a comunicação se tornou o meio pelo qual o valor é criado. Uma marca é fundamentalmente comunicativa. Você não precisa mais de uma fábrica; você não precisa mais necessariamente de produtos. Acho que algumas das maiores empresas atuais podem ser descritas como ca-

pitalistas comunicativos, por exemplo, organizações como *AirBnB*, *Uber*, *Lyft*. Elas não produzem nada. Não têm fábricas. São empresas de plataforma. Sua plataforma on-line é um mecanismo pelo qual pessoas com espaço, com apartamentos ou qualquer outra coisa se conectam com pessoas que precisam de um quarto.

No passado, costumávamos dizer: "Vou estar em Londres na próxima semana. Você conhece alguém que possa me hospedar por uma semana? Ah, sim, eu conheço alguém". Esse era o modelo antigo em que a conexão social informal e a acumulação de capital eram atividades separadas. Agora, essa conexão social informal foi monetizada. Obviamente, o *Airbnb* tem funcionários, mas o número é muito pequeno em comparação com os milhões de pessoas que criam valor para o *Airbnb* – as pessoas com espaço para alugar, que não têm nenhuma conexão com a empresa a não ser por meio de sua plataforma. A maior parte do que é feito é entre pessoas que têm algo para alugar e pessoas que querem alugar algo. Essa é apenas uma espécie de forma de interação social que foi transformada em plataforma e formalizada, criando valor econômico. A conexão social e a acumulação de capital estão integradas.

O capitalismo comunicativo não se trata apenas de conectar as pessoas, mas também de criar sistemas de significado pelos quais as pessoas compram e pelos quais estão dispostas a pagar, seja a experiência de comprar uma marca, uma peça de roupa específica, um sapato específico, alugar um apartamento ou qualquer outra coisa.

É dar sentido ao mundo por meio de conexões comunicativas e monetizar essas conexões. Quero dizer, os influenciadores digitais se tornaram extremamente populares; as pessoas se conectam com influenciadores digitais. Parte da questão aqui é que – como instituições e como classe – família e trabalho se tornaram fatores menos estabilizadores em termos de nosso senso de identidade e conexão com o mundo e uns com os outros, as marcas (e os influenciadores sociais estão incluídos aqui) preencheram esse vácuo. As marcas se transformaram em parte do que permite que as pessoas articulem um senso coerente de si mesmas. Há uma comentarista cultural chamada Jia Tolentino, que fala sobre como o *eu* é o último recurso natural do capitalismo. Como o capitalismo intervém no eu? Como ele pode gerenciar o eu de forma lucrativa? Ele faz isso por meio da curadoria cuidadosa dos processos de comunicação com os quais o eu pode se envolver (mediante pagamento!) no gerenciamento de sua identidade.

Existe o capitalismo comunicativo e o trabalho comunicativo. Os trabalhadores costumavam fabricar coisas físicas reais sob o capitalismo fordista. Faziam-se carros, sapatos e assim por diante. Agora, o trabalho comunicativo está mais relacionado às formas como as pessoas trabalham em uma economia baseada em serviços e marcas. O trabalho é feito principalmente por meio de processos comunicativos como modo de produzir valor. O trabalho emocional é um bom modelo disso. É um bom exemplo do tipo de trabalho

comunicativo que se tornou central para o processo de acumulação de capital. Podemos pensar nos comissários de bordo, que são provavelmente os exemplos mais estudados de trabalho comunicativo. Em um setor de serviços como o das companhias aéreas, o comissário de bordo está, de certa forma, no centro da produção. Esse é o ponto em que você oferece aos clientes um serviço que os trará de volta. Em muitos casos, é o único ponto de contato que os clientes têm com as companhias aéreas. As empresas entendem que é o trabalho emocional, são as várias formas de trabalho comunicativo em que os funcionários se envolvem. É isso que vai criar valor para a empresa.

GP – Como você acha que será essa relação entre capitalismo, comunicação e organização no futuro? Acredita que teremos outro tipo de mudança ou provavelmente essa ideia de trabalho comunicativo e capitalismo comunicativo perdurará por muito tempo?

DM – Eu poderia ganhar muito dinheiro se soubesse qual será o próximo movimento. É muito difícil prever. Acho que, em termos do modelo econômico neoliberal, ele veio para ficar por um longo tempo. Muito disso deve ser analisado no contexto de um quadro econômico e político mais amplo. Assim, a tendência global ao nacionalismo e ao populismo, a ascensão de pessoas como Bolsonaro, Donald Trump ou Erdogan (na Turquia), Putin (na Rússia) significa que os mecanismos institucionais e governamentais que poderiam manter o neoliberalismo sob controle estão sendo corroídos. Os líderes populistas não querem que as instituições governamentais fiquem em seu caminho; eles querem falar diretamente com “o povo”. Eles querem acabar com as “elites do governo”, o “estado profundo”. No entanto, são as chamadas “elites do governo” que fornecem um suporte contra o modelo econômico neoliberal e o darwinismo social que ele produz.

Assim, a ideia de um modelo social-democrata – de oferecer um sistema de bem-estar social que forneça uma rede de segurança para todos – foi corroída. Aqui no Reino Unido, estamos comemorando o 75º aniversário do nosso Serviço Nacional de Saúde. Foi um grande acontecimento quando foi introduzido em 1948, e os britânicos têm muito orgulho dele. Mas há muita pressão de certas perspectivas políticas para privatizar a medicina novamente, a fim de colocar em prática modelos com fins lucrativos. O modelo neoliberal é aquele que desvia o foco desse tipo de sistema de bem-estar social para mais insegurança, mais precariedade e para a ideia da empresa de si mesmo, em que o indivíduo é soberano. Nesse sistema, as pessoas são vistas como unidades de capital que podem acumular valor, e não como trabalhadores. Esse modelo de precariedade está sendo incorporado ao sistema, e não tenho certeza se ele mudará em breve.

E, certamente, esse modelo de capitalismo comunicativo já existe há algum tempo, embora tenha havido alguma resistência a ele. Depois da Covid, por exemplo, tivemos a “grande resistência”, em que as pessoas rejeitaram a ideia de que o trabalho é a coisa

mais importante para definir quem somos e começaram a reavaliar o papel do trabalho em suas vidas. No entanto, recentemente me deparei com um artigo no *The New York Times* que afirmava que a grande resistência já havia terminado, pois as pessoas agora estão voltando ao trabalho. Mas também houve um aumento notável na sindicalização e na atividade sindical, contrariando o modelo neoliberal. Os esforços de organização têm aumentado nos últimos anos, o que é um sinal positivo. Esses esforços são importantes para combater a promoção do individualismo pelo neoliberalismo, isolando os indivíduos e limitando o potencial de organização coletiva.

Portanto, acredito que uma etapa necessária para o futuro é uma mudança de volta para formas mais coletivas de organização a fim de neutralizar os esforços de individualização nos quais o neoliberalismo se baseia.

GP – Como você pensa em eventos significativos da última década, como a ascensão de governos populistas, autoritários e de extrema direita em países como os EUA, o Brasil e a Europa? E, por exemplo, a disseminação da desinformação na pandemia, o *Brexit* e o escândalo da *Cambridge Analytics*, podemos dizer que todos eles se cruzam com a ideia e com esse conceito de capitalismo comunicativo?

DM – Há uma sensação de que a noção de consenso em torno do conhecimento, especialmente quando se trata de informações factuais, foi corroída pelo impacto das redes sociais. Essa mudança trouxe uma ênfase mais acentuada nas emoções e nos sentimentos das pessoas, influenciando significativamente a política e os processos de tomada de decisão. As pessoas acham que algo é verdadeiro porque parece verdadeiro. Por exemplo, a capacidade de figuras como Trump ou outros populistas de espalhar inverdades, apesar da disponibilidade de evidências concretas que contradizem essas afirmações, destaca um fenômeno complexo. As pessoas parecem indiferentes às verdades verificadas, muitas vezes se unindo a figuras carismáticas como Trump devido à sua força projetada e à promessa de restaurar a grandeza nacional. Notavelmente, essa tendência está associada ao surgimento da liderança do homem forte – caracterizada por um tipo específico de hipermasculinidade.

Essa noção de masculinidade é vista como ameaçada, principalmente diante dos avanços sociais, como os direitos das mulheres, os direitos dos homossexuais etc., e o surgimento na consciência pública da teoria queer e da teoria racial crítica, que desafiam as normas tradicionais. Esses movimentos foram rotulados pelos populistas nacionais de direita como sendo um enfraquecimento da grandeza nacional e uma desestabilização das instituições tradicionais, como da família nuclear. No centro dessa narrativa está a visão de uma masculinidade tradicional ameaçada, um sentimento que se conecta com uma série de questões, inclusive a violência em massa, geralmente perpetrada por

homens. Isso não é coincidência; decorre do medo de que a masculinidade tradicional esteja sendo desmantelada, desestabilizando, assim, a sociedade.

A direita populista aproveitou com habilidade o poder da marca, criando uma narrativa que repercute em uma parcela significativa da população que busca um senso de segurança e pertencimento. Isso contrasta com a luta da esquerda para articular uma visão convincente e unificada.

Em essência, o campo de batalha da política contemporânea gira em torno de contar histórias e construir narrativas. A direita populista teceu com eficácia os conceitos de direitos individuais e liberdade na estrutura das estruturas sociais tradicionais. Essa narrativa repercutiu fortemente, ofuscando os esforços da esquerda para apresentar uma perspectiva alternativa. A esquerda ainda tem o desafio de criar uma narrativa que envolva emocionalmente os indivíduos e concorra com o fascínio da visão da direita populista.

GP – Você acredita que, no contexto do capitalismo comunicativo, a importância está mais na capacidade dos indivíduos ou em grupos de disseminar informações do que na qualidade inerente das informações em si?

DM – Trata-se muito de disseminação. Todos nós somos culpados de viver em bolhas de mídia social específicas, nas quais só acessamos informações que apoiam nosso ponto de vista particular. Eu leio principalmente veículos de notícias progressistas ou convencionais – *The Guardian*, *The Washington Post*, *New York Times*, coisas do gênero. Há dezenas de milhões de pessoas que estão fazendo a mesma coisa, mas absorvendo teorias da conspiração de extrema direita. E isso se torna viral muito rapidamente.

Portanto, a comunicação certamente tem a ver com o fluxo fácil e desinibido de informações que podem ser consumidas muito rapidamente. Quero dizer, as pessoas literalmente criam vídeos com a ideia de obter muitas curtidas, e não necessariamente embasados com a verdade. É aquela história de “como posso criar algo que se torne viral muito rapidamente?” Essa é a referência de como as informações são divulgadas, e não os fatos. As pessoas não se questionam: “isso é verdade? Isso reflete dados reais? Há evidência empírica para essa afirmação?” Temos os exemplos das agências de checagem. Hoje, o principal desafio não é verificar se um dado complexo é verificável ou não, mas, sim, coisas banais se a terra é plana ou não, ou se o aquecimento global existe ou não. E, sim, isso é um pouco assustador.

E, nesse sentido, estou muito, muito preocupado com as eleições de 2024 nos EUA. Eu estava preocupado com as eleições de meio de mandato de 2022 e o resultado foi um pouco melhor do que eu pensava, mas estou realmente alarmado com o nível de desin-

formação que pode ocorrer. Se Trump conseguir a indicação do Partido Republicano, isso é uma coisa, mas, da perspectiva de dezenas de milhões de pessoas, o único resultado legítimo é uma vitória de Trump na eleição presidencial. Se Biden ou qualquer outro do Partido Democrata vencer novamente, tenho a sensação de que será o caos porque dezenas de milhões de pessoas não verão a eleição como legítima. Trump minou a possibilidade de qualquer eleição ser vista como legítima, a menos que ele seja o vencedor, por mais escrupulosamente justa que tenha sido. Assim como Bolsonaro fez no Brasil.

A política ainda é diferente aqui no Reino Unido. Ainda há um consenso entre os diferentes partidos sobre várias coisas. As eleições são vistas como legítimas; se o Partido Trabalhista vencer as eleições em 2024, todos aceitarão esse resultado. Não haverá reclamações generalizadas de eleições roubadas. Todos os principais partidos do Reino Unido acreditam que a mudança climática é real. Nos EUA, o Partido Republicano adota a política de que a mudança climática produzida pelo homem é uma farsa. Os partidos políticos do Reino Unido podem ter propostas políticas diferentes sobre como lidar com as mudanças climáticas, mas há consenso sobre sua existência.

Não é possível ter uma sociedade democrática funcional a menos que haja um amplo consenso acerca de determinadas verdades. É possível ter argumentos ideológicos sobre como lidar com esses fatos e, tradicionalmente, é aí que ocorre a política. Agora, não há nenhum tipo de acordo sobre quais fatos realmente existem, o que é uma ameaça genuína e existencial à democracia. E é por isso que acho que o capitalismo comunicativo pode ser tão perigoso, porque ele opera, parcialmente, com base no princípio de que a única informação importante é aquela que se dissemina rapidamente, atrai o público e cria valor econômico, independentemente de sua verdade ou falsidade. Eu sei que estou sendo bem apocalíptico!

Samuel Noi (SN) – Com sua ênfase em *branding* e sua importância para as organizações, em sua opinião, até que ponto o *branding* tem ajudado as organizações a compartilhar informações de forma eficaz? O *branding* delas influenciou a forma como os países e os cidadãos aceitam suas informações, por exemplo, no contexto da Covid-19?

DM – Essa é uma pergunta instigante. Não posso fornecer detalhes específicos sobre casos ou países específicos, mas quero enfatizar que as marcas em si ou o *branding* não são necessariamente bons ou ruins. Com relação à política da incerteza, ela se concentra em como vários grupos moldam efetivamente as narrativas e obtêm apoio. Aqui no Reino Unido, o NHS é amplamente valorizado, e os cidadãos britânicos têm muito orgulho dele. Consequentemente, quando o NHS endossou e facilitou o lançamento da vacina, houve uma aceitação entusiasmada, pois o movimento antivacina teve influência limitada. Isso contrasta fortemente com os Estados Unidos, onde as decisões sobre vacinas geralmente estão alinhadas com a afiliação política de cada um.

Ou até mesmo no caso do Brasil, onde a política de saúde sempre foi muito consistente, mas que, nos últimos tempos, viu-se contaminada pela discussão política. É bastante desconcertante quando você pensa nisso. No caso britânico, esse forte contraste pode ser atribuído, em grande parte, à marca robusta e confiável do NHS, que reforça a fé pública. Essa marca robusta contribuiu significativamente às altas taxas de adoção de vacinas no Reino Unido. Na África, embora fatores como a disponibilidade de recursos e o acesso à vacina tenham desempenhado um papel importante, o nível de confiança do público no governo nacional e nos sistemas de saúde provavelmente influenciou as taxas de vacinação.

Mais uma vez, vivemos em um mundo definido pelo *branding*. Novamente, este não é inerentemente bom ou ruim; sua importância varia de acordo com o fato de você ser uma corporação ou uma pequena ONG. Na minha opinião, a capacidade de criar uma marca e uma narrativa robustas que repercutam nas pessoas é a pedra angular do sucesso. Entretanto, é fundamental reconhecer que as marcas são incrivelmente poderosas e incrivelmente vulneráveis. Elas giram em torno da manutenção de sistemas específicos de significado e processos de interpretação, que nunca são completamente fixos e estão abertos a reinterpretções de maneiras que podem não ser consistentes com a imagem da marca. Como resultado, as marcas são suscetíveis à erosão e à resistência. Nesse sentido, a luta pelo significado e por quais significados contam é tão importante quanto outras formas de luta.

SN - Mudando um pouco de assunto. Qual é a sua opinião sobre inteligência artificial e organizações? Refiro-me ao presente e ao futuro.

DM - Devo admitir meu conhecimento limitado sobre inteligência artificial (IA). Minha conjectura é que sua assimilação provavelmente seguirá a trajetória de qualquer outra tecnologia emergente. As tecnologias, por natureza, não são neutras; elas exercem impactos sociais específicos. É previsível que a IA produza tanto resultados favoráveis, quanto potencialmente adversos. Em domínios como a medicina, a IA apresenta potencial para superar as capacidades humanas, possivelmente proporcionando maior eficácia. Entretanto, sua probabilidade de contribuir para o conjunto preexistente de desinformação é igualmente acentuada. Esse risco se amplia por meio de sua capacidade de gerar vídeos e imagens profundamente enganosos, com potencial para causar danos significativos em mãos mal-intencionadas, ao mesmo tempo em que pode gerar benefícios substanciais em mãos bem-intencionadas.

Estamos nos estágios embrionários do desenvolvimento da IA, por isso, é arriscado fazer previsões sobre sua trajetória, que pode abranger um amplo espectro. Elas variam desde a crença de que a IA catalisará a transformação global e melhorará nosso mundo

até a apreensão de que a IA poderá levar inevitavelmente à extinção humana – uma grande dicotomia.

Em última análise, o resultado real provavelmente ficará entre esses pontos de vista extremos. No entanto, a natureza do impacto da IA não se alinha perfeitamente a nenhum desses cenários dicotômicos. Porém, mais uma vez, estou falando de um estado de profunda ignorância sobre o assunto.

GP – Qual é a sua perspectiva sobre como nós devemos navegar criticamente em relação à IA especialmente considerando seu estágio inicial e a incerteza em torno de sua trajetória futura? Você tem algum *insight* ou estratégia que gostaria de propor para nossa abordagem nesse cenário em evolução?

DM – A adoção de uma perspectiva crítica é fundamental ao refletir sobre a IA. Em vez de aceitá-la passivamente, é essencial desenvolver uma abordagem analítica multifacetada. Uma via de exploração poderia envolver o exame minucioso da intrincada dinâmica política em jogo – se a trajetória da IA é feita por corporações e figuras influentes, como CEOs como Jeff Bezos, Mark Zuckerberg e Elon Musk, ou se ela inclina-se para o investimento público abarcando ONGs e órgãos governamentais. Identificar as partes interessadas é importante, pois promove uma visão mais ampla de como os impactos da IA podem divergir entre grupos sociais distintos, juntamente com uma análise da dinâmica de poder que sustenta essas negociações.

Nessa consideração, está implícito o contexto político, com ênfase especial em suas repercussões para os grupos marginalizados da sociedade. A IA exacerbará as lacunas sociais existentes e, em caso afirmativo, como? Quais grupos se beneficiarão ou sofrerão e quem detêm as rédeas desse processo? Quem tem acesso a essas tecnologias e quem fica sem? Quais fatores regem esse processo e em quais esferas da sociedade ele se desenvolve – seja na economia, na educação, na política, na tecnologia, na cultura ou na habitação?

A perspectiva crítica visa a minimizar os impactos de várias dimensões. As questões que giram em torno da possível amplificação das disparidades sociais têm precedência. Em vez de se fixar exclusivamente no domínio tecnológico, a investigação crítica se preocupa com as implicações sociais mais amplas. A essência da perspectiva crítica está em investigar a intrincada dinâmica do poder político, os mecanismos de controle e o papel fundamental que a IA assume na formação da posição de um indivíduo dentro da estrutura social.

GP – Há mais alguma coisa que você gostaria de acrescentar ou algum comentário geral sobre os tópicos que discutimos?

DM – Acredito que seja importante reconhecer que, atualmente, estamos passando por um período de grande mudança. Isso se aplica aos âmbitos político, econômico e cultural. Uma perspectiva crítica se esforça consistentemente para iluminar e analisar as complexidades dessa mudança. Ao oferecer uma compreensão mais ampla que engloba as dimensões política, econômica e cultural, ela nos ajuda a não nos perdermos nos detalhes e a nos concentrarmos no panorama geral. A abordagem crítica continua sendo fundamental, principalmente para entender como as nuances dos processos de organização se desdobram no contexto do cenário político e econômico mais amplo. Essa abordagem sempre foi essencial e tenho certeza de que continuará sendo um princípio orientador no futuro.