



Comunicação Organizacional e Mídias Sociais: Manual de Conduta como ferramenta estratégica para preservação da imagem e reputação empresarial¹

Penélope da Silva Almeida SANTOS²
Universidade Sagrado Coração, Bauru, SP

Resumo: O presente artigo discute a inserção das empresas nas mídias sociais, que por segurança, preservação da imagem e reputação empresarial deve desenvolver um Manual de Conduta para Mídias Sociais, instrumento de comunicação dirigida escrita direcionado em específico ao público interno da empresa. Para tal discussão foi feita uma pesquisa bibliográfica selecionando autores e estudos com ênfase em Cultura Organizacional, Imagem Institucional, Ética, Conduta e Mídias Sociais, extraindo os aspectos mais relevantes para uma reflexão ampla sobre o assunto. Na sequência, descreve-se também a realização de uma pesquisa documental, tendo como base o levantamento de notícias veiculadas na mídia sobre demissões ou punições aplicadas a diversos profissionais pelo mau uso das redes sociais.

Palavras-chave: comunicação empresarial; cultura organizacional; manual de conduta; mídias sociais;

Introdução

Observando as notícias veiculadas na mídia, o que vemos é um cenário de demissões, ofensas e mau comportamento nas Redes Sociais por parte de colaboradores em geral. E, diante dessa realidade, empresas deveriam monitorar e acompanhar o que está sendo dito/escrito por seus colaboradores, sobre a organização e o comportamento em relação a pronunciamentos de ordem geral/ética/social que podem, de certa forma, prejudicar a imagem da empresa.

Para as organizações este contexto de comportamento inadequado de colaboradores em Mídias Sociais, representa a necessidade gritante de reavaliar processos comunicacionais, conduta e ética empresarial, bem como também adequações a ações e comportamentos da empresa nas Redes Sociais.

Partindo disto, o presente trabalho busca analisar a empresa sob a ótica da cultural, imagem e reputação organizacional e como a comunicação dirigida escrita, mais precisamente, o manual de conduta, pode ressaltar e esclarecer os interesses e valores da organização, direcionando o comportamento de seus colaboradores, em busca

¹ Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 3 a 5 de julho de 2013.

² Mestranda em Comunicação Midiática pela UNESP-FACC/Bauru. Relações Públicas Especialista, docente da Universidade Sagrado Coração-Bauru/SP, email: penelope.santos@usc.br.



de transparência e atitudes éticas nos processos comunicacionais que envolvem os relacionamentos nas Mídias Sociais.

Imagem Organizacional e Mídias Sociais: Fatos que preocupam

Toda empresa independente do nicho de mercado, possui uma cultura organizacional que reflete suas crenças, rituais, cerimônias, estórias, normas e valores, umas mais evidentes do que outras. Mas, ao longo do tempo, com a evolução tecnológica, adequações são necessárias para fortalecer a cultura e os valores organizacionais, tendo em vista que, para Freitas (2010, p.28) “Infelizmente, a imprescindível tecnologia eletrônica atual permite, com relativa facilidade, a quebra de sigilos e códigos de segurança, a pirataria, a falsificação de mensagens organizacionais [...]”, entre outros comportamentos que podem comprometer diretamente a imagem da organização.

Para compreendermos a importância da imagem organizacional, buscamos a definição de seu significado, segundo Kunsch (2003, p. 171):

[...] soma de experiências que alguém tem de uma organização, representação de dada realidade, e de que modo a organização é vista pelos públicos. A imagem representa o que está na cabeça do público a respeito do comportamento institucional das organizações e de seus integrantes, qual é a imagem pública, interna, comercial e financeira que passa pela mente dos públicos [...]

Diante deste contexto, a complexidade permeia a imagem organizacional, e por ser intangível, representa grande esforço da organização para administrar essa imagem, um desafio constante para conduzi-la entre seus diversos públicos, mas, somente alguns segundos bastam para abalar as estruturas dessa imagem, como explica a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República – SECOM (2012, p. 21) “empresas são pegadas de surpresa com boatos que acabam sendo considerados como ‘verdades absolutas’ pela sua base de consumidores, tão somente por terem nascido nas redes sociais [...]”.

Mas, quais são efetivamente os comportamentos que estão denegrindo tanto a imagem das empresas, ao ponto de chegar a uma demissão do colaborador por justa causa? É o que pretendemos mostrar na pesquisa documental elaborada pela autora, apresentada na sequência.

Como objetivos da pesquisa destacam-se informações sobre as demissões provenientes de comportamento indevido nas redes sociais veiculadas na mídia. A pesquisa desenvolveu-se no período de 1 a 30 de julho/2012 e as principais fontes utilizadas para a pesquisa documental foram as seguintes: site Globo (G1); Folha de São Paulo; Isto É; e artigos encontrados em diversos sites da Internet. O acesso a estas fontes citadas foi bastante rico em informações, trazendo textos relevantes ao tema proposto, organizados na figura a seguir:

Fonte	Data	Título	Autor(a)
www.g1.globo.com	14/8/09	Jovem reclamona recebe mensagem de demissão via Facebook	G1 em São Paulo
www.endividado.com.br	7/10/10	Publicar ofensas via redes sociais gera demissão	O Dia Online
Folha de São Paulo	4/4/11	Folha de São Paulo demite jornalista por tuites	Vinicius Aguiari
Isto É	30/6/11	Demissões em 140 caracteres: O Twitter é uma arma poderosa para arrumar uma colocação profissional, mas também pode custar o emprego ou os negócios	Flávia Gianini
www.techtudo.com.br	1/11/11	Apple demite funcionário por comentário no Facebook	Ramon Cardoso
http://natelinha.uol.com.br	11/1/12	“Eu sabia que poderia sofrer conseqüências”, diz Rita após demissão da RedeTV	Da Redação
www.g1.globo.com	22/6/12	Prefeito de João Pessoa anuncia demissão de secretário por rede social	Jhonathan Oliveira
www.sincor-es.com.br	24/6/12	Seus posts podem acabar em demissão	Mikaella Campos

Figura 1 – Redes Sociais e Demissões
Fonte: Elaborado pela autora

Nos textos apresentados, procurou-se analisar o contexto das demissões ou punições motivadas pelo uso inadequado das redes sociais.

No Portal de Notícias da Globo - Do G1 (2009), encontramos uma situação que chamou a atenção, na Inglaterra uma jovem que reclamou do comportamento de seu superior no *Facebook*, foi demitida horas depois através desta mesma rede por seu chefe, que fazia parte de seu rol de amigos no perfil e que assim pode ter acesso direto às críticas.

Seguindo a mesma linha, O Dia Online (2010), recorre à reflexão de que a publicação de ofensas através das redes sociais pode gerar demissões e ainda ressalta



sobre o risco da demissão por justa causa, esclarecendo como se aplica pela lei esta condição “A justa causa é aplicada através do Artigo 482, alínea “K” (da Consolidação das Leis de Trabalho), que prevê que todo ato lesivo da honra ou da boa fama ou ofensas contra o empregador e superiores hierárquicos constitui demissão”.

Vinicius Aguiari (2011) relata o caso de demissão em A Folha de São Paulo do editor assistente de política do jornal, Alec Duarte e a repórter do Agora SP, Carol Costa, devido as mensagens trocadas entre eles via rede social sobre o hábito das redações em preparar com antecedência o material que será divulgado sobre pessoas com risco elevado de morte, comportamento este que levou a demissão de ambos, tendo em vista que os dois foram alertados de que deveriam seguir os princípios do projeto editorial quando estivessem online.

Para Flávia Gianini (2011) da Revista Isto É (Online), é importante observar que as redes sociais podem ser de grande valia para uma colocação no mercado, mas ao mesmo tempo também podem custar o emprego ou os negócios, citando exemplos como: 1) Assédio virtual – caso do deputado norte-americano Anthony Weiner que usava microblog para enviar fotos eróticas para algumas seguidoras; 2) Patrocinador do time adversário: funcionário foi demitido após ironizar via *Twitter* o São Paulo Futebol Clube, time patrocinado pela empresa em que trabalhava; 3) Estagiária preconceituosa: após uma estudante de Direito *tuitar* ofensas à nordestinos, a OAB de Pernambuco denunciou a estudante ao Ministério Público Federal pelo crime de racismo; Entre outros casos.

Ramon Cardoso (2011), nos mostra outro exemplo claro de como o mau uso das redes sociais podem acarretar graves conseqüências: um funcionário da Apple é demitido após denegrir a imagem da empresa e seus produtos e, mesmo recorrendo à decisão no Tribunal do Trabalho alegando que os pronunciamentos foram feitos de forma privada e fora do horário de trabalho, não surtiu efeito, pois a empresa argumentou que possui uma política clara que proíbe esse tipo de comentários em mídia sociais. É importante salientar ainda que, a empresa somente teve acesso aos comentários após um colega de trabalho que estava na lista de amigos no *facebook* fazer um *print* da publicação e apresentar ao gerente da loja.

Mais um relato de demissão por *post* no *facebook* explica a Redação (2012) do site NaTelinha, o caso que acometeu a RedeTV: a jornalista Rita Lisauskas reclama na rede social sobre o atraso dos salários dos profissionais da emissora, é afastada e depois desligada oficialmente via telegrama.



Até mesmo na área política encontramos situações de demissão por uso indevido das redes sociais, como nos mostra Jhonathan Oliveira (2012) com caso do Prefeito de João Pessoa que demitiu e anunciou a exoneração do cargo via rede social do secretário do Desenvolvimento Social, após este fazer críticas severas ao prefeito também nas redes.

Agora, chegamos à área da Saúde, também vítima de uso inadequado das redes sociais, com exposição de pacientes, diversão em ambiente sério de trabalho como uma UTI e exposição não autorizada da imagem de um hospital, como é o caso apresentado por Mikaella Campos (2012), da enfermeira Klaudia Elizabeth da Silva Pottes que trabalhava num hospital em Olinda: tirou foto dos colegas de trabalho e postou no *orkut*. Ela foi demitida por justa causa sob a acusação de postar fotos que mostravam o logotipo da empresa e desrespeito aos doentes da UTI, uma vez que as fotos foram tiradas no ambiente de trabalho. Nesta reportagem fica ainda mais evidente a falta de bom senso dos internautas quanto ao direito de imagem, exposição inadequada entre outros problemas que são identificados ao postar uma “simples” foto divertida do ambiente de trabalho para os amigos nas redes sociais.

É necessário inculcar em nosso pensamento o sentido real das redes sociais, olhar para essas mídias como ambientes públicos e que estão sujeitos a todo o momento a interpretações diversas e análises contínuas, seja para monitoramento, críticas, denúncias, entre outras situações. Assim reforça SECOM (2012, p. 10) “às empresas e instituições, cabe o que se pode considerar como responsabilidade de lidar com essa nova era como uma questão (...) principalmente de sobrevivência social e política”.

Com base no exposto, Rego (1986), já nessa época, fez uma importante observação:

Uma empresa possui inúmeros canais e formas de comunicação. A crise da sociedade, os conflitos, a tecnologia, a concorrência, a multiplicidade de recursos de comunicação, postos à disposição dos públicos de uma empresa – sejam internos ou externos – aconselham que se procure preservar uma linguagem única. Em termos concretos, isso significa estabelecer condições para uso e desenvolvimento de canais de comunicação, com a indicação de sua periodicidade, linguagem, conteúdos, forma etc.

Enfim, diante do cenário atual que as empresas vivenciam em meio aos relacionamentos virtuais com os seus diversos públicos e inseridas nas mídias sociais, é fundamental a utilização dos diversos recursos comunicacionais disponíveis; em



destaque, chamamos a atenção para o papel importante que a comunicação dirigida escrita pode desempenhar na jornada turbulenta e fascinante que as redes sociais podem proporcionar.

Comunicação Dirigida Escrita: Manual de Conduta e Ética

Primeiramente, vale salientar a colocação de Fortes (2003, p. 254), abordando de forma muito pontual a principal proposta que concerne este estudo “informar o empregado sobre o que acontece na organização é um dos primeiros passos para fazer dele um “defensor” [...]”, por fim, hoje o colaborador e não somente dentro do contexto empresarial, mas também pessoal/particular, exerce a função dentro e fora das redes sociais de propagador de informações e fatos, contrapondo em velocidade o desempenho da imprensa tradicional e, a comunicação dirigida escrita vem de encontro com o proposto em fazer do colaborador um aliado da organização.

Como conseguinte, podemos destacar o posicionamento de Arruda (2002, p. 2) em relação aos aspectos que condizem à conduta e ética nas empresas:

O esforço por desenvolver um clima em que a ética seja privilegiada é percebido como algo importante para as pessoas, independente da posição ou ocupação de seus funcionários ou colaboradores. A instituição necessita definir como deseja desenvolver-se, de tal forma que a postura ética, a conduta moral, os seus valores e crenças essenciais se tornem parte da cultura da organização.

Em decorrência, se faz necessário destacar a principal finalidade da comunicação dirigida escrita que é, segundo Andrade (1996 apud Fortes, 2003, p. 239) “[...] transmitir, conduzir e algumas vezes recuperar informações, para estabelecer comunicação limitada, orientada e freqüente com selecionado número de pessoas [...]”, levando-se em consideração que documentos escritos proporcionam maior durabilidade das informações.

Por contemplar esses quesitos, um dos instrumentos de comunicação dirigida escrita que merece destaque, é o Manual, que em específico e conforme tema proposto para este estudo está direcionado para conduta e ética nas empresas, uma vez que, para Fortes (2003, p. 271) “compilam noções essenciais, políticas e preceitos (...) dedicado a estabelecer o diálogo e respeitar os interesses dos públicos.”

Segundo Arruda (2002, p. 4), as empresas sentem necessidade em expor seus princípios e valores:



Uma vez definida a base de princípios e valores esperados dos seus funcionários, um grande número de instituições sente a necessidade de definir algumas condutas e para isso se motiva a elaborar um código de ética. Políticas e práticas específicas, abrangendo os campos mais vulneráveis, são reunidos num relatório de fácil compreensão para que possa circular adequadamente por todos os funcionários [...].

Será através deste Manual de Conduta e Ética, que as empresas poderão discriminar diretrizes e orientações para o uso adequado das redes sociais por seus colaboradores, como forma de proteger o conteúdo empresarial, pelo menos com o apoio de seu público interno.

É fato que as empresas não podem ser responsabilizadas por tudo que se publica sobre elas nas redes, mas o cuidado deve ser redobrando, uma vez que, com base em uma pesquisa desenvolvida pela Deloitte nos EUA, a SECOM (2012, p. 56) alerta para o seguinte resultado que “[...] apontou os colaboradores de empresas como sendo as suas principais fontes de crises nas redes sociais, causando danos potencialmente grandes [...]”.

Mesmo com todo o trabalho de comunicação envolvido no processo de conscientização dos colaboradores para o uso adequado das redes sociais de forma a preservar a imagem e reputação da organização, deslizos acontecem e para Arruda (2002, 11/12), conseqüências devem ser aplicadas:

Se o cumprimento das leis é um pressuposto do Código de Ética, os desvios das políticas ou do código não podem estar fortalecidos ou reforçados. Apesar do empenho do comitê de ética e da intensidade da educação para a ética, as violações ao Código certamente aumentarão se a administração olhar no sentido inverso, à medida que ocorrem infrações. Para que sirvam de reforço positivo, as decisões justas devem ser rápidas, firmes e oportunas [...].

Podemos observar que a complexidade recebe novamente destaque quando se refere à comunicação e difusão de valores pelas empresas, em especial quando dirigidos aos seus colaboradores. E, como vimos na pesquisa documental apresentada anteriormente, uma das medidas tomadas pelas empresas é a rescisão de contrato por justa causa que, segundo Zanluca (2013, web) assim caracteriza “Justa causa é todo ato faltoso do empregado que faz desaparecer a confiança e a boa-fé existentes entre as partes, tornando indesejável o prosseguimento da relação empregatícia [...]”.

Realmente uma quebra de confiança que, em relação ao contexto de comportamento dos colaboradores e imagem empresarial nas redes sociais podemos,

ainda segundo Zanluca, destacar o Artigo 482 da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), item 11 que assim esclarece “Lesões à Honra e à Boa Fama: são considerados lesivos à honra e à boa fama gestos ou palavras que importem em expor outrem ao desprezo de terceiros ou por qualquer meio magoá-lo em sua dignidade pessoal”.

Comprendemos que existem regras a serem seguidas que respaldam direitos e deveres tanto do empregado como do empregador, entretanto, Zanluca alerta para o fato de que “[...] imputar uma justa causa ao empregado sem esta existir poderá ensejar, em alguns casos, uma indenização por danos morais”. Cabe, então, às empresas utilizando o Manual de Conduta e Ética como ferramenta estratégica de comunicação dirigida, informar, conscientizar e esclarecer os colaboradores das regras a serem seguidas, para posteriormente exigir determinadas atitudes e aplicar as devidas conseqüências caso essas regras sejam infringidas.

Para melhor compreensão do tema proposto, apresentamos a seguir alguns Manuais de Conduta disponíveis em ambiente digital. Entretanto, esclarecemos que destacamos somente os itens em que se definem exigências ou ações referentes à ética, imagem, reputação, cultura empresarial e redes sociais:

Proteção ao patrimônio físico, moral e intelectual da Unimed

Além de cuidar da preservação de seu patrimônio físico, a Unimed tem entre os seus maiores ativos: a marca e reputação, sem contar a importância dos procedimentos desenvolvidos internamente, as licenças e concessões, os direitos autorais, entre outros. São nossos deveres:

1. Zelar pela integridade da imagem, do patrimônio e da marca Unimed.
2. É imprescindível que cada usuário zele pelos equipamentos ou materiais que estão dentro das instalações da organização.
3. Utilizar ou divulgar a marca de acordo com o BrandCenter e o Manual de Operacionalização da Marca. Eventuais dúvidas devem ser esclarecidas junto à área de Marketing da Unimed do Brasil, responsável pela sua gestão.
4. Resguardar os interesses e a imagem do Sistema Unimed em entrevistas, artigos, redes sociais ou qualquer outra forma de comunicação ou manifestação pública de caráter pessoal, contribuindo para fortalecer a reputação da organização, assim como a de seus administradores, cooperados e colaboradores. Além disso, devemos proteger as informações e licenças de nossas partes interessadas e lidar com informações privilegiadas de forma apropriada e de acordo com as leis vigentes.

Figura 01: Código de Conduta – Unimed

Fonte: <http://www.unimed-agm.com.br/publicacoes/codigo_conduta.pdf>



MANUAL DE CONDUTA ÉTICA E CONDUTA EMPRESARIAL

Página 8 de 9

2.7. Na Relação com as Comunidades e com a Sociedade:

- 2.7.1. Manter canais permanentes de comunicação e diálogo com as comunidades onde atua, com o objetivo de prevenir, monitorar e controlar os impactos dos produtos comercializados pela empresa.
- 2.7.2. Manter uma relação de respeito e não discriminação com as pessoas das comunidades onde a empresa se situa.
- 2.7.3. Respeitar e preservar a cultura das comunidades onde a empresa realiza ações.

2.9. Na Relação com a Mídia:

- 2.9.1. Manter relação de respeito, transparência e independência, estabelecendo, de acordo com o nível de autorização e competência, canais de diálogo para a divulgação de informações.
- 2.9.2. Não veicular informações inverídicas, incorretas ou sigilosas sobre atividades e assuntos da empresa.
- 2.9.3. Basear o relacionamento em princípios éticos que visem ao bem-estar coletivo e à responsabilidade social no tratamento das informações.
- 2.9.4. Buscar a valorização da imagem da empresa.

Figura 02: Manual de Conduta Ética e Conduta Empresarial - WEM

Fonte: <http://www.wem.com.br/images/online/downloads_95715_Manual_de_Conduta_Etica_e_Conduta_Empresarial.pdf>

Existe, com base nestes manuais assim como em outros consultados, a preocupação de empresas em preservar a cultura, imagem e reputação empresarial, porém, poucas reforçam e orientam sobre as conseqüências de comportamentos inadequados. E, como resultado, percebe-se um número crescente de demissões ou punições aos colaboradores, muitas vezes por desconhecimento da amplitude e danos que determinados comportamentos nas mídias sociais ou fora dela podem acarretar, tanto para a carreira profissional do empregado como para o sucesso dos negócios do empregador.

Considerações Finais

Enfim, estar em rede e fazer parte dessa realidade exigem da organização preparo e transparência, para difundir sua cultura, seus valores éticos e de conduta, almejando do colaborador uma presença consciente nas redes sociais, exercendo de preferência o papel voluntário de guardião e defensor dos objetivos e da imagem da organização da qual ele faz parte.



Sobre o tema proposto, existe um “leque” de rumos que podem ser trilhados pelas organizações que visualizam nas redes sociais a oportunidade de expansão no mercado, fidelização/aproximação de clientes, destaque da marca, promoção de produtos e serviços, enfim, possibilidades infinitas. Mas, é imprescindível também a preocupação e conscientização para as conseqüências desastrosas que a falta de comunicação adequada e uso de ferramentas estratégicas podem trazer para a empresa.

Referências Bibliográficas

ARRUDA, M. C. C. **Código de Ética**: um instrumento que adiciona valor. São Paulo: Negocio Editora, 2002.

FORTES, W. G. **Relações Públicas**: processos, funções e estratégias. 3ªed. rev. São Paulo: Summus, 2003.

FREITAS, M. E. de. **Cultura Organizacional**: evolução e crítica. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

REGO, F. G. T. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus Editorial, 1986.

SECOM – Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. **Manual de Orientação para atuação em redes sociais**. Out/2012. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/midia8/manual-de-orientao-para-atuao-em-redes-sociais-governo-federal>>. Acesso em: 5 maio. 2013.

ZANLUCA, J. C. **Rescisão de contrato por justa causa do empregado**. Disponível em: <<http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/justacausa.htm>>. Acesso em: 10 maio. 2013.