UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

MAGNO VIEIRA DA SILVA

DISCURSO ORGANIZACIONAL: aportes conceituais

São Paulo
2018

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

MAGNO VIEIRA DA SILVA

DISCURSO ORGANIZACIONAL: aportes conceituais

Versão corrigida
(versão original disponível na biblioteca da ECA/USP)

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação – PPGCOM da Escola de Comunicações e Artes Universidade de São Paulo – USP, para obtenção do título de Doutor em Ciências da Comunicação.

Área de Concentração: Interfaces Sociais da Comunicação.

Linha de Pesquisa: Políticas e Estratégias de Comunicação

Orientadora: Profa. Dra. Margarida M. Krohling Kunsch

São Paulo
2018

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Vieira da Silva, Magno

Discurso organizacional: aportes conceituais / Magno
Vieira da Silva ; orientador, Margarida Maria Krohling
Kunsch. -- São Paulo, 2018.
202 p.: il.

Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências da
Comunicação - Escola de Comunicações e Artes / Universidade
de São Paulo.

Bibliografia
Versão corrigida

1. Discurso Organizacional 2. Discurso 3. Comunicação
organizacional 4. Análise do Discurso I. Krohling Kunsch,
Margarida Maria II. Título.

CDD 21.ed. - 302.2

SILVA, Magno Vieira da. **Discurso organizacional:** aportes conceituais. Tese apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Ciências da Comunicação.

Aprovado em 07/12/2018.

Banca Examinadora

Profa. Dra.: Margarida M. Krohling Kunsch
Julgamento: Aprovado

Instituição: USP/SP

Assinatura: _____

Prof. Dr.: Rudimar Baldissera
Julgamento: Aprovado

Instituição: UFRGS/RS

Assinatura: _____

Profa. Dra.: Ivone de Lourdes Oliveira
Julgamento: Aprovado

Instituição: PUC-MG/MG

Assinatura: _____

Profa. Dra.: Else Lemos
Julgamento: Aprovado

Instituição: Faculdade Cásper Libero/SP

Assinatura: _____

Profa. Dra.: Maria Cristina Palma Mungioli
Julgamento: Aprovado

Instituição: USP/SP

Assinatura: _____

Profa. Dra.: Maria Aparecida Ferrari
Julgamento: Aprovado

Instituição: USP/SP

Assinatura: _____

À Naná e à Zezé. Espero que vocês estejam aprontando muito no pátio aí de cima junto a São Chico. Obrigado por terem sido tão especiais e importantes em minha vida.

AGRADECIMENTOS

O percurso que me levou à produção desta tese me modificou profundamente. Não foi um caminho fácil. Por algumas vezes adoeci e por algumas vezes muitas dúvidas se fizeram presentes. Passei por duas perdas, o que me fez ver o quanto todos os seres são frágeis. Mas, enfim, este trabalho surgiu, e espero que ele contribua para sabermos um pouco mais sobre o universo das organizações e da comunicação.

Professora Margarida Kunsch, minha orientadora, nunca haverá forma suficiente de lhe agradecer por tantas coisas: pelo suporte em diversos momentos na minha vida, pela paciência, compreensão e conforto nos últimos tempos; por ter despertado em mim, desde o tempo da graduação, o gosto pela pesquisa e pela investigação; por ter acreditado neste projeto desde o momento do meu ingresso; e, acima de tudo, por ser um exemplo de pesquisadora e de comprometimento e doação à universidade. Nossa relação foi mais do que simplesmente orientadora e orientando, e agradeço pela amizade e pela confiança. Saio deste doutorado melhor, e, enfim, só posso lhe dizer muitas vezes obrigado.

Também devo enorme agradecimento à Secretaria do Tesouro Nacional (STN), organização em que trabalho e que me concedeu o afastamento para cursar o doutorado. Agradeço ao Manuel Augusto Silva pelo apoio inicial ao projeto, ao Vinicius Neiva e ao Vladimir Lopes, gestores da área de Desenvolvimento Institucional.

Ao Pedro, novamente lhe agradeço. Nesses dez anos juntos aprendo continuamente contigo a ser menos intransigente, a enxergar as coisas boas mesmo quando os “baixos” da vida parecem querer nos tomar de assalto, a questionar, a ver o mundo sob vários ângulos. Obrigado por todo o amor e dedicação, e pelo apoio e conforto incondicionais desde o início até a reta final. Mais uma vez, essa tese também é sua.

À minha família: meus pais, Manoel e Bia, que jamais mediram esforços para que eu estudasse e pudesse chegar até aqui, e por todo o amor; e minhas irmãs, Alessandra e Ingrid, que me apoiam sempre e mostram esse amor familiar em igual medida.

Às professoras Roseli Figaro, do PPGCOM, e Ana Claudia Mei Alves de Oliveira, da PUC-SP, cujas contribuições durante o exame de qualificação da tese foram decisivas para a tomada de caminhos e dimensionamento da pesquisa.

Ao professor Rudimar Baldissera, da UFRGS, que desde a época do mestrado tem me apoiado constantemente nesta jornada, além de ser um grande exemplo de pesquisador e de docente.

À professora Maria Aparecida Ferrari, do PPGCOM, pelas reflexões proporcionadas em classe, pelas dicas e pela escuta.

À Luana Lee, amiga que é mais que amiga: minha confidente, minha apoiadora, minha irmã “coreana/brasileira” também porto seguro em todos os momentos difíceis que passei desde que nos conhecemos. Obrigado mais uma vez, e obrigado pela revisão deste trabalho.

Ao Dario Reichmann, por uma amizade que supera barreiras de tempo e distância. Obrigado mais uma vez pelo apoio incondicional e pelos bons momentos ao longo desses anos.

À Luiza Thees, à Maiza Ribeiro e à Patrícia Barbosa Parente, por uma amizade fantástica e que só aumenta com o tempo.

À família Fialho, minha “família portoalegrense”: Zaida, Júlio, Ana Carolina e Livia, por todo o carinho e acolhimento sempre.

À Vania Lain, à Valéria Calderan e ao Nivaldo Silva, obrigado por terem chegado e permanecido em minha vida.

Aos queridos amigos “portoalegrenses”: Basilio Sartor, Cássia Lopes e Pâmela Stocker, pelos caminhos que trilhamos juntos em determinados momentos e pelo companheirismo.

À Tariana Machado, amiga e companheira de jornada nesta etapa da pós-graduação, pelo auxílio e apoio em momentos difíceis.

À Simone Pierri e à Carmen Garcia pela amizade, carinho e companheirismo desde tanto

tempo.

Aos colegas do GCCOP – Grupo de Pesquisa em Comunicação Organizacional, Cultura e Relações de Poder.

Aos demais amigos e colegas do PPGCOM/ECA/USP, especialmente Meire Nery, Ana Cristina Grohls e Talles Rangel.

À Leticia Farias e ao Paulo Guerra.

À Helise Oliveira pela ajuda essencial com as ilustrações que auxiliam a leitura da tese e à Mariana Abreu.

Ao Chico, um cachorro generoso que me ensina sobre o amor a cada olhar e brincadeiras.

A todos aqueles que eu possa ter esquecido de mencionar, mas que participaram dessa jornada.

À força benigna e divina que me cercou de todas essas pessoas fantásticas e esses seres mágicos que lembram que a vida é muito boa.

“A guerra é o que acontece quando a linguagem falha.”

(Margaret Atwood)

SILVA, Magno Vieira da. **Discurso organizacional**: aportes conceituais. 2018. 202 p. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2018.

RESUMO

Esta tese tem como tema o discurso organizacional e suas relações com os processos de comunicação organizacional. Ao se verificar, na literatura acadêmica brasileira, a ausência de pesquisas que dedicassem um olhar exclusivo sobre o discurso organizacional em sua dimensão epistemológica, busca-se construir, com base em tal quadro, um arco teórico-epistêmico a respeito desse tipo de discurso. Nesse sentido, considera-se a fundamentação teórica elemento central para a constituição desta pesquisa. A partir do pressuposto de que a linguagem (VOLÓCHINOV, [1929] 2017) e o discurso (LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015a, [1987] 2015b) constroem a realidade, propõe-se, com base nestes postulados, que o discurso organizacional seja pensado e caracterizado por meio da noção de gêneros do discurso, cujas principais contribuições teóricas encontram-se em Bakhtin ([1952-1953] 2016), Volóchinov ([1929] 2017) e Maingueneau (2008a, 2010, 2013, 2015). Adicionalmente, como forma de ilustrar as particularidades e as determinadas caracterizações do discurso organizacional, além das diferentes constituições materiais que pode assumir tendo em vista a noção de gêneros, realiza-se um exercício analítico, desde uma perspectiva discursivo-comunicacional, de abordagem de exemplos e contraexemplos de materiais de treze organizações, com foco nas produções da organização Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Ao final da tese, são oferecidos alguns aportes conceituais para a compreensão do discurso organizacional. Apresentando natureza predominantemente teórica, o trabalho tem na pesquisa bibliográfica e na própria fundamentação seus elementos metodológicos fundamentais.

Palavras-chave: Discurso organizacional. Discurso. Comunicação organizacional. Análise do Discurso.

SILVA, Magno Vieira da. **Organizational discourse**: conceptual contributions. 2018. 202 p. Thesis (Ph.D. in Communication Sciences). School of Communication and Arts, São Paulo University, 2018.

ABSTRACT

This study has as its theme the organizational discourse and its relations with the organizational communication processes. In the Brazilian academic literature, the absence of research that dedicated an exclusive view on the organizational discourse in its epistemological dimension, this research aims to construct, based on such framework, a theoretical-epistemic arc about this type of discourse. In this sense, the theoretical foundation is considered a central element for the constitution of this research. From the assumption that language (VOLOCHINOV, [1929] 2017) and discourse (LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015a, [1987] 2015b) construct reality, it is proposed, based on this theoretical architecture, that the organizational discourse can be considered a discourse genre, idea in which main theoretical contributions are found in Bakhtin ([1952-1953] 2016), Volóchinov ([1929] 2017) and Maingueneau (2008a, 2010, 2013, 2015). In addition, as a way of illustrating the particularities and certain characterizations of the organizational discourse, besides the different material constitutions that can be assumed in view of discourse genres, an analytical exercise is carried out from a discursive-communicational perspective, approaching examples and counterexamples from materials from thirteen organizations, with focus on Secretaria do Tesouro Nacional (STN) organization's productions. At the end of this thesis, some conceptual contributions are offered for the understanding of organizational discourse. With predominantly theoretical nature, this study has in its bibliographic research and in the foundation itself its fundamental methodological elements.

Key-Words: Organizational discourse. Discourse. Organizational communication. Discourse Analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Peter Brabeck-Letmathe, presidente da Nestlé.....	19
Figura 2 – informações no <i>site</i> da STN.....	42
Figura 3 – informações no <i>site</i> da Usiminas.....	43
Figura 4 – informações no <i>site</i> do McDonalds.....	43
Figura 5 – informações no <i>site</i> da UCS.....	44
Figura 6 – arquitetura conceitual do capítulo 2.....	54
Figura 7 – logo da empresa Apple.....	65
Figura 8 – propaganda do Hemocentro/Santa Casa de São Paulo.....	70
Figura 9 – propaganda “Milhons” da rede Hortifruti.....	72
Figura 10 – pôster do filme “Minions”.....	73
Figura 11 – formação social, formação(es) ideológica(s) e formação(es) discursiva(s).....	102
Figura 12 – arquitetura conceitual do capítulo 3.....	109
Figura 13 – peça “STN/Star Wars Day”.....	138
Figura 14 – propaganda da <i>International Amnesty</i> (Anistia Internacional).....	140
Figura 15 – capa e página de apresentação do livreto “Conheça o Tesouro Nacional”.....	143
Figura 16 – página do livreto “Conheça o Tesouro Nacional”.....	144
Figura 17 – missão, visão e valores da STN enunciados em seu <i>site</i>	146
Figura 18 – princípios organizacionais da JBS em seu relatório anual e de sustentabilidade.....	149
Figura 19 – <i>frame</i> do vídeo da empresa Vivamed Saúde.....	152
Figura 20 – infográfico “como investir no Tesouro Direto”.....	154
Figura 21 – publicidade em <i>outdoor</i> “Brilux - basta UMA tampinha”.....	156
Figura 22 – Código de Ética da Secretaria Nacional (D.O.U., 22/10/2018, página 45).....	158
Figura 23 – Código de Ética da Secretaria Nacional (D.O.U., 22/10/2018, página 46).....	159
Figura 24 – Regulamento Interno Funcional – Unimed Governador Valadares.....	160
Figura 25 – Código de Conduta da Marcopolo S.A (item “Relações com Colaboradores”).....	162
Figura 26 – <i>fac-símile</i> da Nota Técnica nº 41/2017 (STN).....	164
Figura 27 – <i>fac-símile</i> do Ofício nº 127/2017 (CFC).....	165
Figura 28 – postagem do perfil Tay (Microsoft) no <i>Twitter</i>	167
Figura 29 – selo comemorativo “Tesouro 30 anos”.....	168
Figura 30 – medalhas comemorativas “Tesouro 30 anos”.....	169
Figura 31 – imagem do Edifício Anexo do Ministério da Fazenda (Brasília, DF).....	170
Figura 32 – sacola “Tamanduá” (Rede Extra).....	171
Figura 33 – fatura de consumo de energia elétrica (CEB Distribuição - Brasília).....	172
Figura 34 – “credo” da empresa Johnson & Johnson (painel).....	173

TABELA

Tabela 1 – <i>corpus</i> da pesquisa (materialidades discursivo-comunicacionais).....	117
---	-----

LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS

Abrapcorp – Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas

AAD-69 – Análise Automática do Discurso (1969) (obra de Michel Pêcheux)

ACD – Análise Crítica do Discurso

AD – Análise do Discurso

ADC – Análise de Discurso Crítica

AEA – Associação Brasileira de Engenharia Ambiental

AFFC – Auditor Federal de Finanças e Controle

ASD – Análise Sociológica do Discurso

Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEB – Companhia Energética de Brasília

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CLG – Curso de Linguística Geral (obra de Ferdinand de Saussure (1916))

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CMB – Casa da Moeda do Brasil

Conar - Conselho Nacional de Autorregulação Publicitária

CP – Condições de Produção

CRC-CE – Conselho Regional de Contabilidade – Ceará

DF – Distrito Federal

DLE – Dicionário de Linguística da Enunciação

D.O.U. – Diário Oficial da União

DRLAV - Documentation et Recherche en Linguistique Allemande (periódico francês)

ECT – Empresa de Correios e Telégrafos

ELG – Escritos de Linguística Geral (obra de Ferdinand de Saussure (2004))

ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing

FD – Formação Discursiva

FDs – Formações Discursivas

FGV-RJ – Fundação Getúlio Vargas/Rio de Janeiro

FI – Formação Ideológica

FIs – Formações Ideológicas

LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS (continuação)

GD – Os Gêneros do Discurso (ensaio de Mikhail Bakhtin (1952-1953))

JBS – João Batista Sobrinho (grupo empresarial)

MF – Ministério da Fazenda

MFL – Marxismo e Filosofia da Linguagem (obra de Valentin Volóchinov (1929))

ONG – Organização Não-Governamental

ONGs – Organizações Não-Governamentais

OSI – Organizações de Simbolismo Intensivo

PIB – Produto Interno Bruto

PPGCOM – Programa de Pós Graduação em Ciências da Comunicação (Universidade de São Paulo)

PUC-MG – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

PUC-RS – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

PUC-SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

SD – Sequência Discursiva

SDs – Sequências Discursivas

STN – Secretaria do Tesouro Nacional

TD – Teoria do Discurso (Escola de Essex)

TFFC – Técnico Federal de Finanças e Controle

TGS – Teoria Geral dos Sistemas

TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação

UCB – Universidade Católica de Brasília

UEPA – Universidade do Estado do Pará

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

UnB – Universidade de Brasília

Unesp – Universidade Estadual Paulista

Univali – Universidade do Vale do Itajaí

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	16
2. ORGANIZAÇÕES: UM ARRANJO DO MUNDO MODERNO.....	31
2.1 Origens e algum(ns) conceito(s).....	33
2.2 A potência das organizações: construção da realidade e institucionalização.....	36
2.3 As organizações no século XXI: simbolismo e comunicação.....	45
3. AS SENDAS DO DISCURSO.....	56
3.1 Saussure e Bakhtin e as bases de uma “ciência da linguagem”.....	58
3.2 O conceito de discurso: uma múltipla trama.....	76
3.3 Análise do discurso: aspectos fundamentais.....	95
3.4 Uma síntese importante.....	108
4. DISCURSO ORGANIZACIONAL.....	110
4.1 Anotações sobre o quadro metodológico.....	111
4.2 Anotações sobre o <i>corpus</i>	114
4.3 A cartografia de um termo polissêmico.....	118
4.4 Os gêneros do discurso.....	129
4.5 O discurso organizacional e sua materialização em gêneros.....	137
4.6 Discurso organizacional: aportes conceituais.....	177
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	183
REFERÊNCIAS.....	186
ANEXOS.....	200

1. INTRODUÇÃO

Ao começar a escrever esta introdução, minha intenção¹ era cercá-la de argumentos e justificativas as mais científicas possíveis para explicar como e por que esta pesquisa tomou forma, tornando a introdução a este tema do discurso organizacional um panorama do que o leitor irá encontrar ao ler estas páginas. Evidentemente essa intenção não foi – e certamente nem poderia – ser deixada de lado, mas eu preciso iniciar relatando dois episódios que me marcaram profundamente.

O primeiro episódio aconteceu lá pelo ano de 2009, quando assisti ao filme *The Constant Gardener* (em português, O Jardineiro Fiel), baseado no livro de mesmo nome, de autoria do escritor e ex-diplomata britânico John Le Carré e dirigido pelo brasileiro Fernando Meirelles. No enredo, um também diplomata, chamado Justin Quayle, tenta descobrir o que aconteceu com sua esposa Tessa, uma ativista internacional assassinada às margens do Lago Turkana, uma área remota no Quênia. Nesse percurso, Justin desvenda uma intrincada trama encabeçada por um laboratório farmacêutico europeu, que distribuía em solo africano um medicamento para pessoas contaminadas pelo vírus da tuberculose sob o pretexto de contribuir para o fim da epidemia dessa doença. O que o personagem descobre, no entanto, é que essa distribuição era na realidade uma fase de testes do remédio, e nenhum paciente possuía ciência do fato. A razão para esconder isso era de ordem econômica e temporal – o laboratório pretendia lançar o medicamento o quanto antes no mercado, e pretendia encurtar prazos e salvar milhões de dólares em investimentos em pesquisa tentando acertar a fórmula a partir dos resultados desses testes. Mesmo que isso significasse a perda de muitas vidas.

Fiquei meses pensando a respeito desse filme. A trama mostrava, de forma contundente, as ações e estratégias usados por uma organização que se impôs em um ambiente já perturbado por problemas sociais diversos (a pobreza, educação e saúde deficitárias, algo comum no continente africano) atuando de forma absolutamente livre, sem regulações e/ou questionamentos, até que o personagem central da trama denunciasse todo o esquema.

¹ Optei, nesta introdução, por escrever em primeira pessoa uma vez que, ao dar início ao tema, explicitá-lo e justificá-lo, razões científicas/acadêmicas são utilizadas para tal, mas também minha subjetividade, interesse e curiosidade moveram o interesse pela pesquisa. Nos demais capítulos, busco adotar a forma indefinida, especialmente por conta do empreendimento das discussões teóricas e/ou dos momentos analíticos.

O que mais me impressionou é que descobri, muito posteriormente, que aparentemente a história foi inspirada por um caso real². Algum tempo depois do lançamento do filme, em 2007, o governo da Nigéria atingiu as manchetes dos jornais ao mover um processo contra o laboratório norte-americano Pfizer. Na ação, a Nigéria exigia uma indenização de 7 bilhões de dólares pelos testes de um medicamento que havia causado a morte de várias crianças no ano de 1996.

Alegava o governo nigeriano que a Pfizer, sob o pretexto de uma ação humanitária no combate a uma epidemia de meningite e sarampo, havia testado, sem a aprovação das autoridades competentes do país, um antibiótico chamado Trovan em duzentas crianças, que sofreram efeitos colaterais como surdez, danos cerebrais e paralisia, com onze delas tendo ido a óbito³. A ação correu na justiça e, dois anos depois, em 2009, houve um acordo entre a empresa e o governo do estado de Kano. Mais tarde, no ano de 2011, quatro famílias foram indenizadas em 175 mil dólares cada uma, abrindo caminho para que as outras famílias atingidas pelo caso também fossem compensadas⁴.

Embora a organização mostrada no filme seja uma ficção inspirada pela realidade, o autor John Le Carré já ressaltou diversas vezes como as grandes organizações, por meio de seu poder, assumem práticas, segundo ele, “medonhas”. Em uma dessas manifestações, Le Carré afirma: “Em *O Jardineiro Fiel* escrevi sobre o comportamento ultrajante da indústria farmacêutica no Terceiro Mundo [...] comparada à realidade, minha história era tão pacata quanto um cartão postal de férias”⁵.

O outro episódio que me marcou ocorreria mais tarde, em 2013, quando a ideia de iniciar os estudos de doutoramento se formava em mim. Alguns veículos de comunicação na internet divulgaram um vídeo disponibilizado na plataforma *Youtube* envolvendo a empresa multinacional Nestlé S/A e seu ex-*Chief Executive Officer* (CEO) e atual presidente, Peter

² NIGÉRIA exige US\$ 7 bilhões da Pfizer após morte de crianças. France Presse/Folhaonline. São Paulo, 30 de junho de 2007. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mundo/2007/06/302137-nigeria-exige-us-7-bilhoes-da-pfizer-apos-morte-de-criancas.shtml>>. Acesso em junho de 2018.

³ McGREAL, Chris. *Nigeria sues Pfizer for \$7bn over 'illegal' tests on children*. Theguardian.com. London, 5 de junho de 2007. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/world/2007/jun/05/health.healthandwellbeing1>>. Acesso em junho de 2018.

⁴ SMITH, David. *Pfizer pays out to Nigerian families of meningitis drug trial victims*. Theguardian.com. London, 12 de agosto 2011. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/world/2011/aug/11/pfizer-nigeria-meningitis-drug-compensation>>. Acesso em junho de 2018.

⁵ REUTERS/GLOBO.COM. Le Carré fala de seu livro que inspirou novo filme de Fernando Meirelles. *Gazeta do Povo*, online. 26 de julho de 2005. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/caderno-g/le-carre-fala-de-seu-livro-que-inspirou-novo-filme-de-fernando-meirelles-9msvidc6fam7l5wroqyh3n8su>>. Acesso em junho de 2018.

Brabeck-Letmathe. Noticiavam uma fala de Brabeck⁶, no contexto de um documentário, em que o executivo debatia a problemática do suprimento mundial de água e expunha um embate entre a visão de algumas Organizações Não-Governamentais (ONGs), que defendiam que a água deveria ser considerada um direito humano básico, e a visão de que a água deveria ser tratada como gênero alimentício e, portanto, a ela deveria ser atribuído valor de mercado.

No documentário, chamado *We Feed The World* (em português, “Nós Alimentamos o Mundo”)⁷, Brabeck se posiciona contra a primeira afirmação, sustentando que a fala dos defensores da água como um direito da humanidade era muito extremista, e que preferia a posição de tratar a água como gênero alimentício, para que todos soubessem que ela tem seu preço, e que deveriam ser tomadas medidas específicas em relação às populações que a ela não possuem acesso.

Enquanto a fala foi interpretada por parte do público como uma declaração de desejo de Brabeck (e, por consequência, da própria organização Nestlé) pela privatização da água, por outros foi vista como um alerta para o problema do desperdício e da necessidade de conscientização. Assim, o vídeo repercutiu em fóruns e *sites* de notícias na internet, com posicionamentos ora em defesa do executivo, ora em acusação. Igualmente significativa, para mim, foi a veiculação de uma imagem⁸ de Brabeck bebendo um copo de água, foto que acompanhou a notícia em diversos locais (figura 1, página 19).

⁶ Algumas dessas notícias estão disponíveis em: BENTES, Mario. Presidente da Nestlé diz que acesso à água deveria ser privatizado. Jornal GGN, online. 22 de abril 2013. Disponível em: <<https://jornalgnn.com.br/blog/presidente-da-nestle-diz-que-acesso-a-agua-deveria-ser-privatizado>>; PRESIDENTE da Nestlé defende privatização da água. Pragmatismo Político, online. 24 de abril 2013. Disponível em: <<https://www.pragmatismopolitico.com.br/2013/04/presidente-da-nestle-defende-privatizacao-da-agua.html>>; NESTLÉ: água deve ser privatizada. Monitor Mercantil, online. Disponível em: <<https://monitordigital.com.br/nestle-agua-deve-ser-privatizada>>. Acessos em julho de 2018.

⁷ O trecho do documentário *We Feed the World* (NESTLÉ, 2005) que contém a afirmação de Brabeck a respeito da água pode ser visto na plataforma de vídeos *Youtube*. Ver: PRESIDENTE da Nestlé: água não é um direito humano básico. 2013. (6m24s). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=5a8qzsM9Kgg>>. Acesso em julho de 2018. O documentário completo pode ser visto em: NESTLÉ. Nós alimentamos o mundo/*We feed the world* (2005) legenda pt. 2005. (1h35m25s). Disponível em: <<https://vimeo.com/72786003>>. Acesso em julho de 2018.

⁸ Busquei alguma normatização que versasse a respeito da colocação de figuras na introdução (se há ou não proibição), e, como não encontrei nenhuma, considerei válida a iniciativa de ilustração.

Figura 1 – Peter Brabeck-Letmathe, presidente da Nestlé

Fonte: *site Fenae*

Em ambos os episódios (do laboratório farmacêutico fictício de O Jardineiro Fiel e da fala do presidente da Nestlé) refleti, de forma totalmente pessoal, a respeito de todas as questões e dilemas (morais, éticos, da vida em sociedade) colocados à prova por essas performances específicas. Ao mesmo tempo, pensando de forma mais objetiva, percebo que esses episódios também dizem, cada um à sua maneira, de como as organizações e seus integrantes agem e interferem na realidade.

Assim, os episódios me parecem hoje tão marcantes e válidos de nota porque evidenciam o quanto se apresentam como um tipo de “fala” das organizações. São/se materializam como discursos organizacionais. Tratam-se, também, de falas significativas, assim como a fala de qualquer indivíduo, e, nessa direção, mostram o quanto só podemos compreendê-las a partir do momento em que adquirimos as competências para efetuar sua leitura.

É por essa razão que sustento que o discurso das organizações importa. Seja realizado (e atualizado) pelas próprias organizações, enquanto enunciadoras, seja apropriado e/ou modificado pela alteridade (públicos), esse discurso se caracteriza por apresentar dimensões múltiplas, inúmeros fins, incontáveis entrecruzamentos, diversos portadores (enunciadores) e dezenas ou até centenas de formas de linguagem e de materialização. E isso produz uma série de efeitos.

Estamos vivendo uma era em que praticamente todos os indivíduos têm suas existências atravessadas pela existência das organizações, e elas quase sempre procuram prosperar de acordo com os objetivos para os quais foram criadas. Nessa medida, buscam

perseverar, expandir-se e constituir-se como atores legítimos em seus ambientes, visando, dentre outros fins, a conquista e a manutenção de seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010)⁹. Por isso, as organizações, principalmente aquelas de grande preponderância econômica e/ou que possuem alto grau de exposição diante dos mais variados públicos, tendem a se posicionar discursivamente, tornando-se, com isso, atores em seus locais.

Em termos de estudo/pesquisa, os fenômenos em âmbito organizacional passam pelo escrutínio das mais diversas disciplinas e áreas de pensamento, da administração à engenharia, da sociologia à comunicação. A própria linguística – possivelmente o primeiro campo a vir à mente ao se pensar no termo “discurso” – construiu ao longo do tempo um enorme arcabouço conceitual e metodológico para tratar da questão discursiva, em que a análise do discurso (AD), com suas diversas correntes, se sobressai como uma de suas lentes principais, sendo utilizada, inclusive, em estudos sobre organizações.

Um outro fenômeno, o comunicativo, também passou a ser investigado nos âmbitos organizacionais, primeiro por meio das relações públicas e depois, e mais especificamente, pela área da comunicação organizacional (KUNSCH, 1997). Essa disciplina veio abrigar um extenso rol de estudos e pesquisas que abrangem desde o exame de características e particularidades de materiais como os suportes comunicacionais (jornais, revistas corporativas, *intranets*, *sites* de internet etc.), as práticas de interação entre indivíduos de um determinado agrupamento, ou, por fim, as formas pelas quais a comunicação exerce (ou não) influência sobre um determinado grupo – apenas para enumerar alguns de seus possíveis objetos.

O que tentarei demonstrar nesta pesquisa é que esse “fenômeno comunicativo” é, também, por si, um fenômeno discursivo. Contudo, não se trata de um fenômeno discursivo qualquer: ele apresenta particularidades cujo exame acredita-se que, até o momento, ainda não foi realizado de forma mais profunda, pensando-se nos estudos já empreendidos sobre o tema.

Assim, esta tese trata da comunicação organizacional, em uma abordagem que a considera como instância de produção discursiva, essencial no/para o existir das organizações, e do discurso. Desde essa perspectiva, a pesquisa apresenta como tema de investigação a construção de um arcabouço teórico-epistêmico sobre o discurso organizacional, de forma a qualificá-lo e, adicionalmente, oferecer alguns subsídios para sua caracterização.

⁹ A noção de poder simbólico vem de Bourdieu (2010, p. 14) [grifo do autor], que o conceitua como um “poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, deste modo, a ação sobre o mundo, portanto o mundo; poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for *reconhecido*, quer dizer, ignorado como arbitrário”.

É no cenário de forte midiaticização como o atual (THOMPSON, 2008), marcado por um hiperespaço de circulação de informação, que as grandes organizações buscam posicionar e valorar a comunicação, que adquire caráter estratégico. A produção de sentidos, dessa maneira, ganha relevância. Nessa direção, acredito que as noções de discurso e os conceitos oriundos dos estudos sobre linguagem adquirem relevante papel na compreensão do processo comunicativo dessas organizações.

Considero que o discurso organizacional é um dos pontos-chave para se pensar a produção de comunicação nos contextos organizacionais. A partir disso, busco defender a ideia de que a comunicação organizacional configura-se, nas organizações, como uma entre várias instâncias discursivas, e coloca em circulação por meio de seus processos e produtos certos sentidos¹⁰, tendo como um de seus objetivos principais – quando se pensa na comunicação formal, isto é, aquela em sentido mais oficial – obter a adesão do(s) público(s) ao que está sendo apresentado/dito. Assim, fala-se de uma comunicação que, para efeitos práticos, encontra-se dividida em outros segmentos, perfazendo o chamado “composto da comunicação”, de acordo com a visão de Kunsch (2003): a comunicação administrativa, a comunicação interna (com seus processos e fluxos formais e informais), a comunicação mercadológica e a comunicação institucional.

Desde essa perspectiva, entendo que o ambiente das organizações constitui-se em espaço no qual os discursos emergem (e, por vezes, são organizados e/ou potencializados pela comunicação), seja por meio dos diversos sujeitos que se entrecruzam, interagem e se colocam em relação (em sentido da comunicação verbal), seja por outras configurações semióticas. O resultado desse movimento é a conformação do discurso organizacional. Porém, como já ressaltado, trata-se de um discurso múltiplo, fragmentado e, ao mesmo tempo, constituído em camadas, as quais a organização não possui domínio absoluto. Essa é uma primeira problematização a ser considerada no empreendimento desta discussão.

Compreender a natureza desse discurso, suas características intrínsecas, a existência ou não de regras para sua conformação, seus modos de produção e circulação e trazer à luz alguns elementos para sua compreensão e caracterização parecem tarefas relevantes pois representam três faces de uma mesma ocorrência:

- a) idealmente, e pensando-se no nível estratégico das organizações, a comunicação organizacional envolve-se em um processo de escolhas, as

¹⁰ Adota-se, a partir de Baldissera (2008, p. 169), uma perspectiva de comunicação organizacional como “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. Isso será melhor detalhado adiante.

quais irão constituir, em momento posterior, o conteúdo ideal de comunicação, uma espécie de discurso oficial, unitário. Esse discurso pode se estabelecer, inclusive, como a fala autorizada da organização (BALDISSERA, 2009a)¹¹, urgindo, portanto, que a área de comunicação tenha consciência do que compõe o universo discursivo que encontra-se sob o seu espectro, visando realizar adequadamente tais escolhas; ressalte-se que, nesse caso, está-se diante de uma das (dentre várias) formas de emersão do discurso organizacional.

- b) ao mesmo tempo, as contradições, as disputas e as barganhas travadas no interior das organizações exigem que se leve em consideração no estudo do discurso organizacional os elementos que complexificam este ambiente e o tornam o que elas são (e não outra coisa). São eles, dentre outros elementos, as subjetividades dos sujeitos envolvidos nas relações organizacionais; as identidades; e o exterior que se apresenta em constante movimento e que influencia e é influenciado pela organização. Esses aspectos podem até mesmo contradizer o formalizado/desejado, exposto no item a; e, por fim,
- c) investigar o que norteia a constituição do discurso organizacional é não apenas entender a maneira pela qual a comunicação se organiza e se realiza (em seu sentido mais material), ou o que foi dito por essa comunicação, mas, anteriormente, estabelecer certa gênese sobre a organização e sua existência no mundo, já que assume-se que é por meio do discurso que a realidade organizacional é constituída/possibilitada. Dessa forma, a compreensão do porquê do uso de tal(is) ou tal(is) estratégia(s) ou elemento(s) que pode(m) configurar-se como discursivo(s) pode levar à identificação do discurso organizacional como pertencente (ou não) a uma forma particular de discurso, à sua associação a um ou mais modos de

¹¹ A fala autorizada da organização está contida, de acordo com Baldissera (2009a), nos processos mais formais da comunicação organizacional. O autor aponta que se pode pensar em dimensões sob as quais a comunicação se realiza/articula/tensiona: a dimensão da “organização comunicada”, a da “organização comunicante” e a da “organização falada”. Na primeira dimensão, da “organização comunicada”, estão reunidos “os processos formais e, até disciplinadores, da fala autorizada; àquilo que a organização seleciona de sua identidade e, por meio de processos comunicacionais (estratégicos ou não), dá visibilidade objetivando retornos de imagem-conceito, legitimidade, capital simbólico (e reconhecimento, vendas, lucros, votos etc) (BALDISSERA, 2009a, p. 118).

produção específicos, ao estabelecimento de um panorama geral de como ele é formado, e, ainda, à percepção de como ele significa.

Por isso, como já ressaltado, o tema e o objeto desta pesquisa são a comunicação e o discurso organizacional, e a articulação de um quadro teórico-epistêmico para tratamento desse mesmo discurso. Buscar-se-á revisar a literatura existente sobre o tema e localizá-lo historicamente nos estudos da comunicação para, em seguida, efetuar a constituição desse quadro. Há ainda duas importantes premissas para a pesquisa: a de que a linguagem e o discurso são constituidores da realidade e do social (VOLÓCHINOV [1929] 2017; LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015a, [1987] 2015b); e a de que o discurso organizacional é manifestado mediante diversos gêneros e sob variadas configurações, tendo em vista as teorizações, principalmente, de Bakhtin ([1952-1953] 2016), Volóchinov ([1929] 2017), Charaudeau e Maingueneau (2008) e Maingueneau ([1984] 2008a, 2010, 2013, 2015).

Concomitantemente, planeja-se um exercício analítico a partir das concepções teóricas. Neste momento, de caráter mais empírico, serão enumerados exemplos e contraexemplos, a partir de produções discursivo-comunicacionais, de treze organizações, com foco sobre uma organização específica – a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) – e adotando-se como perspectiva a noção de gêneros de discurso. Pressupõe-se que tais produções se encontram constituídas como materiais de comunicação, busca-se obter um panorama sobre as configurações de discurso encontradas, e, também, verificar sua conformidade com os matizes sobre gêneros.

A partir do exposto, em que pese uma perspectiva que engloba largamente os processos de comunicação organizacional, a pesquisa não terá como foco os aspectos de medição ou apontamentos sobre a qualidade da comunicação, pois não se trata de um estudo sobre mensuração. Também não se trata, com efeito, de determinar a veracidade ou não do discurso organizacional. Considero que não deve ser preocupação do pesquisador-analista, *a priori*, apreender o grau de verossimilhança ou não do discurso, mas sim compreender o percurso pelo qual este adquire significação.

Tal pretensão de abordagem propõe, novamente salientando, que a comunicação organizacional seja olhada sob o ponto de vista discursivo. Sugere-se, a partir desta óptica, que a comunicação estruturada nas organizações, enquanto prática, adquire contornos de organizadora e desorganizadora, formalizadora e ao mesmo tempo sujeita ao aspecto informal, trazendo, assim, a necessidade de que seja pensada muito mais a partir de

paradigmas que deem conta de sua complexidade do que observada a partir de uma plataforma unicamente técnica.

Conforme assinala Kunsch (2003, p. 149), “a comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicativo dentro das organizações [...]”. Nessa direção, muitas pesquisas na área costumam ter foco na análise (quantitativa e qualitativa) dos mais diversos materiais de comunicação produzidos pelas organizações. São *folders*, comunicados, publicações institucionais, murais (eletrônicos ou físicos), *sites* na internet, *intranets* corporativas, revistas para os públicos interno e externo, relatórios de administração, relatórios anuais, enfim, uma enorme quantidade de materialidades nas quais uma organização, realizando ofertas discursivas, diz de si ou aborda determinado tema de seu interesse e/ou de interesse do público.

Algumas pesquisas, ainda, se concentram nas falas dos mais diversos sujeitos organizacionais, com o objetivo de investigar algum problema específico concernente à comunicação, como, por exemplo, o grau de fixação e de adesão por parte dos integrantes de certa organização a preceitos como missão, visão e valores organizacionais. Busca-se, nestes tipos de investigação, mensurar de alguma forma a qualidade de informações, mensagens (em sentido da matéria-prima comunicacional) ou, também, a competência das áreas, dos departamentos e, até mesmo, dos profissionais de comunicação.

Ao posicionarem seu olhar sobre uma dessas formas de comunicação, pesquisadores e organizações estão, de certa maneira, diante de uma (ou mais de uma) das possibilidades de realização do discurso produzido nos domínios organizacionais. Mas, de que maneira observam esse material? O que significa pensar em um conjunto de peças de comunicação interna, de falas de empregados ou de vídeos institucionais (apenas para ilustrar com alguns exemplos) como pertencentes a “um” ou “ao” discurso organizacional? Tem-se consciência plena de que se está diante de um *corpus* que compõe, em larga medida, uma/várias peça(s) de discurso organizacional? Que bases epistemológicas são utilizadas na compreensão desse discurso? Como a literatura o trata em termos terminológicos? Entendo, com tais questionamentos, que inscreve-se outra problematização no âmbito desta pesquisa: a incerteza quanto ao emprego do termo e como coordenar e organizar o arcabouço teórico existente sobre o tema.

Ampliando essas questões, pode-se perguntar ainda: existem características que podem ser associadas às *praxis* produzidas em contextos organizacionais e que permitem dizer da constituição de um discurso organizacional? Terá o discurso organizacional princípios de constituição, processos de produção e de circulação próprios? Será possível

pensar em uma caracterização desse discurso? Que tipos de materialidades podem ser associadas/identificadas como discurso organizacional?

A partir desses questionamentos, propus o seguinte problema de pesquisa: em que medida o discurso organizacional constitui-se como um tipo específico de discurso?

O ponto de partida para responder a essa questão foram algumas premissas específicas que nortearam a tese e que foram estabelecidas a partir das considerações e suspeições a respeito das características dessa forma de discurso. Essas premissas, a saber, foram:

- a) O discurso organizacional congrega variados gêneros;
- b) O discurso organizacional apresenta-se/é produzido segundo determinados princípios de constituição; e
- c) O discurso organizacional possui processos de produção e de circulação característicos.

Tais premissas foram formuladas para me servirem de guia, especialmente quando da realização do arco teórico-epistêmico e do estudo de materiais de comunicação selecionados para integrar a parte empírica da pesquisa. Por oportuno, tendo em vista a problemática em tela, apresento o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa:

Objetivo geral

Considerando-se o pressuposto de que as diversas *praxis* organizacionais se constituem em/por meio do discurso, e que, muitas vezes, esse discurso tende a ser potencializado pelos processos de comunicação organizacional, tem-se como objetivo geral da pesquisa:

- Propor, com base em um arcabouço teórico-epistêmico de discurso e gêneros do discurso, conceito de discurso organizacional.

Objetivos específicos

- Analisar exemplos e contraexemplos de produções discursivo-comunicacionais (materiais de comunicação organizacional) de treze organizações, tendo como foco sua identificação e caracterização como gêneros;

- Propor aportes conceituais para/sobre o discurso organizacional, a partir de sua consideração como tipo específico de discurso.

Ao destacar a temática do discurso organizacional como proposta de pesquisa, pretendo, de certa forma, ampliar os estudos sobre as relações entre comunicação e discurso em contextos organizacionais iniciados no mestrado em Comunicação e Informação realizado entre 2010 e 2012 no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGCOM/UFRGS). Com a dissertação “*Mito, organizações e comunicação: o caso da Petrobras*”, busquei identificar e analisar alguns aspectos simbólicos associados à empresa brasileira Petrobras – simbolismos estes construídos historicamente e via linguagem. Anúncios que perfizeram o *corpus* de pesquisa foram analisados sob a perspectiva discursiva, evidenciando algumas das maneiras pelas quais a comunicação organizacional pode atuar como propositora/organizadora de sentidos. Naquele momento, surgiu o desafio de qualificar e classificar esse tipo de discurso, e percebi a pouca existência de abordagens conceituais específicas sobre discurso organizacional, no Brasil, e de obras ou produções nacionais dedicadas ao tratamento empírico do tema.

Para solucionar esse desafio enfrentado na pesquisa de mestrado, recorri a tópicos de análise do discurso (AD) como procedimento metodológico para obtenção de respostas às questões da dissertação. Contudo, minha inquietação permaneceu quanto ao comedido destaque dado à problemática do discurso no âmbito da comunicação organizacional, e, como consequência, esses questionamentos (aqui expostos na problematização da pesquisa, nas páginas 22 e 23) foram se acumulando.

Dessa forma, mais do que uma continuidade de estudos, com essa pesquisa ensejo, sobretudo, preencher algumas lacunas sobre o tema. Para os empreendimentos de estudo na área da comunicação organizacional, adotar este foco parece relevante pois amplia e aprofunda a discussão do entendimento conceitual sobre discurso organizacional, e pode trazer, a meu ver, uma contribuição ao lançar luz sobre as possibilidades de operações empíricas a serem realizadas para o seu deslindamento.

Adicionalmente, conforme buscarei apontar em item específico dedicado ao estado da arte sobre o tema, entendo que a relevância e a originalidade desta pesquisa encontram-se no fato de que não se identifica, até o presente momento, nenhum trabalho na área, no Brasil, dedicado exclusivamente ao aprofundamento da discussão teórica sobre discurso organizacional, bem como seus aspectos de ordem mais prática. Assim, a ausência deste enfoque exclusivo e mais global também foi um motivador desta proposta investigativa.

Em termos metodológicos, ao se propor empreender uma reflexão teórica aprofundada sobre a natureza e as características do discurso organizacional, considerando-se ainda a complexidade e as diversas nuances deste objeto, esta pesquisa se caracterizará principalmente por ter foco qualitativo e natureza predominantemente teórica e conceitual. Conforme Flick (2009, p. 20), “a pesquisa qualitativa é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida”. Ainda de acordo com Flick, a pesquisa qualitativa tem como aspectos essenciais, dentre outras coisas, a possibilidade de reconhecimento e análise de diferentes perspectivas, bem como uma variedade de abordagens e métodos. O quadro metodológico estará melhor detalhado ao longo da pesquisa (no início de cada capítulo, se buscará mostrar como foram construídos metodologicamente), mas, à guisa de orientação, considera-se que esta tese apresenta, em termos de caminhos metodológicos, duas ópticas distintas e simultâneas:

- Por um lado, tem-se o olhar voltado a uma questão epistemológica, na medida em que busca-se investigar os parâmetros sob os quais se deu a construção do conhecimento existente sobre o tema do discurso organizacional e de que forma esse conhecimento pode ser sistematizado na proposição de um novo conceito que seja denominador comum às múltiplas definições sobre discurso hoje existentes; e...
- Por outro lado, em termos operativos, transparece a necessidade de uma hibridização de metodologias de pesquisa, uma vez que, embora se esteja abordando um tema específico (o discurso organizacional), este requer, justamente por sua complexidade, a adoção de diferentes formas de aproximação que sejam, a seu turno, complementares, em sentido de exercício e/ou ratificação das proposições teóricas.

A partir dessas peculiaridades, e de forma a viabilizar a pesquisa, foram adotados três procedimentos metodológicos principais, rapidamente comentados a seguir e que serão melhor desenvolvidos no decorrer da pesquisa:

- a) pesquisa bibliográfica, de forma a auxiliar a constituição da paisagem teórica sobre o discurso e o discurso organizacional;

- b) pesquisa documental, possibilitando a coleta e seleção de materiais de comunicação utilizados nos momentos de ilustração das características que o discurso organizacional assume;
- c) utilização de tópicos da análise do discurso (AD) de linha francesa como procedimento auxiliar no entendimento dos fenômenos discursivos verbo-visuais – pensados, no âmbito da pesquisa, na materialização do discurso organizacional a partir de sua caracterização por meio da ideia de gêneros do discurso, e, de forma auxiliar, e em menor grau, da noção de “fórmula”.

Paralelamente, essa operação metodológica pode também ser enxergada a partir de duas etapas essenciais: a) etapa de construção de um arco teórico-epistêmico, de grande relevância considerando o quadro da pesquisa e que faz com que se evidencie o caráter teórico desta tese; e b) etapa de exercício prático sobre o discurso organizacional. Há o esforço de indicar e delimitar estes momentos no corpo do trabalho.

Por fim, considero que esta pesquisa, ao investigar o discurso organizacional e problematizar a forma sobre como conceituá-lo e caracterizá-lo a partir do prisma da comunicação organizacional, possui convergência com os objetivos da linha de pesquisa “Políticas e Estratégias de Comunicação” no âmbito da área de concentração “Interfaces Sociais da Comunicação”, uma das divisões do PPGCOM/USP e que se dedica ao estudo, conforme apontado no edital de seleção de ingressantes no mestrado e doutorado do ano de 2018, “de paradigmas e correntes teóricas de comunicação organizacional, relações públicas, editoração, jornalismo e suas interfaces. [...] Contempla as interações da comunicação com a identidade, alteridade e cultura organizacional, sustentabilidade, memória e as narrativas institucionais. [...] Reflete sobre os novos conceitos de público, relacionamentos, redes sociais, opinião pública e suas múltiplas ressignificações no contexto da sociedade contemporânea”.

Esta tese está organizada em cinco capítulos, contando com esta introdução. No capítulo 2, procuro resgatar e discutir alguns conceitos relativos a organizações, efetuando ainda apontamentos sobre suas origens (URIBE, 2007; CLEGG, 1996; KUNSCH, 2003, 2014). Adicionalmente, são tecidas considerações a respeito de sua capacidade de construção da realidade por meio da ação e interferência no ambiente, bem como procuro empreender uma discussão sobre processos de institucionalização (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009; BOURDIEU, 2008, 2010; KUNSCH, 2014). Nesse contexto, destaco o fato de as

organizações, na contemporaneidade, estarem inseridas em um ambiente altamente informacional-comunicacional, adquirirem uma carga simbólica bastante significativa, e de como a comunicação e o discurso se tornam elementos centrais nas estratégias de visibilidade e de busca de capital e poder simbólicos (BOURDIEU, 2010; WOOD JÚNIOR, 1999, 2001).

No capítulo 3 realizo a abordagem sobre a questão do discurso. De início, procuro destacar como as pesquisas e princípios teóricos de dois importantes estudiosos – Ferdinand de Saussure e Mikhail Bakhtin e seu chamado “Círculo” foram importantes para a conformação dos estudos de discurso, em que se sobressaem noções como as de língua (SAUSSURE, [1916] 2012), enunciado, enunciado concreto, dialogismo, polifonia e ideologia (VOLÓCHINOV, [1929] 2017; BAKHTIN; VOLOSHINOV, [1926] 1976). Há, também no capítulo 3, considerações a respeito do conceito de discurso, em que recupero posições teóricas de Foucault ([1969] 2009) e Laclau e Mouffe ([1985] 2015a, [1987] 2015b) para sustentar que o discurso é constituidor e parte inseparável da realidade. Em seguida, dedico um item à análise do discurso (AD), resgatando alguns de seus principais pressupostos, e busco explicar de forma breve alguns de seus principais aspectos teóricos e metodológicos. Nesse sentido, ao destacar especialmente a chamada AD de linha francesa, recupero noções como as de formações discursivas (FOUCAULT, [1969] 2009; PÊCHEUX, [1975] 2009b), formações ideológicas (PÊCHEUX; FUCHS, [1975] 2014) e interdiscurso (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, 2015; PÊCHEUX; FUCHS, [1975] 2014), elementos que ajudam a analisar e refletir sobre toda a massa de discursividade que se encontra disposta (e dispersa) pelo espaço social. Encerro este item (e o capítulo) abordando duas formas possíveis de operação conceitual-metodológica da AD, representadas pelas noções de *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008a) e de fórmula (KRIEG-PLANQUE, 2003, 2010, 2011).

O capítulo 4 trata do discurso organizacional em si. Após uma breve consideração sobre o hibridismo metodológico necessário à sua construção, busco oferecer um panorama atual sobre os estudos do discurso organizacional no Brasil sob a forma de uma espécie de cartografia. Por meio dela, foi possível apontar a grande polissemia de termos que se referem a esse tipo de discurso e constatar a ausência do enfoque exclusivo sobre o discurso organizacional. Em seguida, realizando mais algumas articulações teóricas, procuro caracterizar o discurso organizacional como um tipo de discurso próprio, a partir da noção de gêneros do discurso. Nesse sentido, resgato exemplos de materiais de comunicação tendo como foco a organização Secretaria do Tesouro Nacional (STN), enriquecendo esse exercício prático com exemplos e contraexemplos de outras organizações de diversos tamanhos e setores de atividade, desde o ponto de vista discursivo-comunicacional, como forma de

ilustrar e validar as discussões. Com isso, busco atentar para alguns dos princípios que regem as conformações do discurso organizacional, ou seja, de que forma determinados aspectos linguageiros são cristalizados por meio das configurações do(s) gênero(s) e como eles são observados em variados tipos de organizações.

Adicionalmente, teço observações, em alguns dos exemplos, aproximando-me de uma perspectiva pragmático-enunciativa (no contexto da AD francesa) (MAINGUENEAU, 2008a, 2008b, 2013, 2015), a respeito de termos estabelecidos como “fórmulas” e apresentados/atualizados nos discursos organizacionais. Os suportes que permitem as articulações teóricas do capítulo encontram-se principalmente em Bakhtin ([1952-1953] 2016), Volóchinov ([1929] 2017), Bakhtin e Voloshinov ([1926] 1976), Maingueneau (2008a, 2013, 2015) e Charaudeau e Maingueneau (2008), com suas reflexões sobre os gêneros do discurso, e em Krieg-Planque (2003, 2010), cujo trabalho teórico-metodológico gira em torno da noção de fórmula.

Uma vez realizadas as caracterizações sobre o discurso organizacional, e considerando a construção do arco teórico realizada no capítulo anterior, encerro o capítulo 4 oferecendo aportes conceituais a respeito do discurso organizacional, realizando, ainda, algumas reflexões que derivam dos aspectos conceituais e das caracterizações desse discurso.

Ao final da pesquisa, no capítulo 5, apresento as considerações finais, retomando os objetivos e a problemática da pesquisa, buscando relacioná-los com a construção teórica e os resultados da etapa empírica.

2. ORGANIZAÇÕES: UM ARRANJO DO MUNDO MODERNO

“Mae, agora que você está a bordo, eu queria deixar bem claro para você algumas das crenças principais aqui da empresa. E a principal entre elas, tão importante quanto o trabalho que fazemos aqui – e é um trabalho muito importante –, é que queremos garantir que você seja um ser humano aqui também. Queremos que seja um local de trabalho, é claro, mas também deve ser um local humano. E isso significa o fomento da comunidade. Na verdade, isto tem de ser uma comunidade. Esse é um de nossos lemas, como você provavelmente já sabe: a comunidade em primeiro lugar”.

(Dan, personagem da ficção *The Circle* (O Círculo), de Dave Eggers, ao apresentar a empresa que leva o nome do livro à protagonista Mae).

É difícil pensar, hoje, em um mundo sem a existência de organizações. Em suas características e peculiaridades, elas são comumente estudadas, classificadas e/ou rotuladas como públicas, privadas ou civis; são estruturadas de forma hierarquizada, ou não; possuem modos de funcionamento rígidos, ou flexíveis; ou, ainda, são observadas a partir de seus níveis de complexidade (CURY, 2005). Há, enfim, diversas maneiras de se olhar para/explicar as organizações. Em tempos atuais, regidos por ciclos de expansão e retração econômicas, pela potencialização no uso de tecnologias de informação e comunicação (CASTELLS, 2003) e pela predominância de fluxos intensos de informação e capital, praticamente todas as organizações *agem*¹² de alguma forma, impactando a sociedade de diferentes maneiras e graus e, em certos casos, alterando e/ou determinando a história e o existir da humanidade.

Isso parece ratificado ao se verificar, por exemplo, o poder de influência das grandes organizações de caráter multinacional. O filme-documentário “A Corporação” (2003), dirigido por Mike Achbar e Jennifer Abbott e escrito pelo professor canadense Joel Bakan¹³, apresenta a tese de que as maiores empresas e conglomerados do planeta possuem mais poder do que os próprios governos, controlando por meio do mercado o que os indivíduos

¹² Grifo meu.

¹³ O roteiro de Bakan serviu de base para a edição do livro *The Corporation: the pathological pursuit of profit and power* (em português, “A Corporação: a luta patológica por lucro e poder”), publicado no ano de 2004. O livro não teve edição no Brasil.

consomem, desde alimentação e vestuário até artefatos/produtos educacionais e culturais. Em que pese, nessa obra, o olhar crítico sobre essas organizações, o poderio econômico desses conglomerados é inegável: de acordo com levantamento realizado pela revista norte-americana *Fortune*, somente no ano de 2017, as 500 maiores empresas do planeta somaram, juntas, 30 trilhões de dólares em receitas e 1,9 trilhão de dólares em lucros (FORTUNE, online)¹⁴. Considerando-se somente as receitas, o montante supera com folga os números de Produto Interno Bruto (PIB) da economia norte-americana, a maior do mundo (BANCO MUNDIAL, 2018, online)¹⁵.

Seja por sua potência econômica, seja pela sua capacidade de influência, percebe-se que as organizações marcam, mais do que nunca, a vida humana. Seu poder de ação é exercido na esfera do consumo e da subsistência, no caso das relações de troca efetuadas entre consumidores e organizações que visam lucro (venda de produtos, serviços etc) e também nas esferas política e civil, no que diz respeito às relações entre os integrantes de sociedades e governos, evidenciando que este é, efetivamente, um arranjo da sociedade contemporânea. Por essa razão, é possível dizer que o principal aspecto que circunda a existência das organizações é que elas são, hoje, a principal forma de ordenamento da realidade social.

Adicionalmente, considerando seus objetivos e propósitos, o fato de estarem dispostas sob múltiplos desenhos, de reunirem diferentes indivíduos e de se exercerem nos mais variados cenários/ambientes, as organizações são, também, tautologicamente, organizadoras da realidade. Dessa forma, pode-se considerá-las “fenômenos complexos e paradoxais que podem ser vistos de muitas maneiras diferentes” (MORGAN, 2009, p. 17).

Com isso em mente, neste capítulo se buscará examinar de forma breve um pouco da história por trás das organizações, suas características principais e apontar de que maneira elas foram adquirindo tal preponderância no atual contexto. Também julga-se importante refletir sobre o fato de que, uma vez constituídas e em funcionamento pleno (não importando a forma desse funcionamento), as organizações buscam estabelecer e exercer sua legitimidade em seus ambientes, sendo que a comunicação adquire centralidade nesse processo. Em termos metodológicos, opta-se pela pesquisa bibliográfica. Como forma de conhecer o que já se estudou sobre o assunto, essa pesquisa é feita “a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas [...] com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura uma resposta” (FONSECA, 2002, p. 31-2).

¹⁴ FORTUNE. Global 500. 2017. Disponível em: <<http://fortune.com/global500/2017/>>. Acesso em maio de 2018.

¹⁵ WORLD Bank. GDP (*current* U\$S). (Estatísticas de Produto Interno Bruto (PIB)). 2018. Disponível em: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?name_desc=true>. Acesso em maio de 2018.

Nesse sentido, dá-se destaque às contribuições de Uribe (2007), Clegg (1996), Berger e Luckmann ([1966] 2009), Kunsch (2003, 2014) e Bourdieu (2008), que ajudam a dar forma à fundamentação sobre organizações e instituições, e Bourdieu (2010), Wood Júnior (1999), Sfez (2007), Kunsch (2016), Baldissera (2008, 2009b) e Oliveira e Paula (2008), cujas formulações ajudam a compreender os processos de simbolização e legitimação empreendidos pelas organizações no século XXI com o auxílio da comunicação. Ao mesmo tempo, são trazidos alguns exemplos práticos envolvendo organizações de variados setores de atividade, com a finalidade de ilustrar as discussões teóricas.

1.1 Origens e algum(ns) conceito(s) de organização

O surgimento das organizações parece intimamente ligado a um movimento de organização do homem em torno da atividade comercial. De acordo com Chiavenato (2004), a história das organizações encontra-se dividida em seis diferentes fases, indo da fase artesanal à fase da globalização, passando pela era da industrialização, do gigantismo industrial e da própria modernidade. De acordo com o autor, da antiguidade até a industrialização, as organizações configuravam-se, basicamente, em torno de atividades agrícolas e de pequenas oficinas de artesanato de caráter mais rudimentar¹⁶.

O longo processo de industrialização do mundo que teve início no final do século XVIII, também chamado de Revolução Industrial, alterou drasticamente o modo de organização do trabalho e das sociedades modernas. Descrito por Motta (2003) como um período de intensa mobilidade e deslocamentos sociais, é nessa época que as populações se dirigem a centros industriais, locais em que a produção fabril, e não mais a domiciliar, orienta a dinâmica econômica de diversas sociedades. Para o autor, este fato dá início, assim, às grandes corporações.

É também a partir daí que florescem os primeiros trabalhos sobre as organizações, e a área da administração se estabelece como disciplina ocupada em pesquisá-las. As organizações tornam-se objetos de estudo e, a trabalhos hoje considerados clássicos como os de Frederick Taylor e sua Teoria Científica da Administração (1911) e de Elton Mayo, representante da Teoria das Relações Humanas (1935), somam-se uma infinidade de pesquisas e obras mais contemporâneas (ETZIONI, 1974, 1980; CHANLAT, 1999; DRUCKER, 2000; MORGAN, 2009, dentre outros) dedicadas a deslindar os universos

¹⁶ Mas também é possível apontar, ao longo da história, a existência de organizações com outras funções e objetivos em uma sociedade, como os próprios governos, as instituições religiosas etc.

organizacionais. O ponto de partida de quase todas essas teorias, escolas e orientações é o fato de que as organizações costumam nascer a partir de uma necessidade e são conformadas segundo determinados princípios, ainda que não clarificados ou documentados inicialmente – são dotadas, portanto, de uma racionalidade.

No senso comum, o termo organização tende a ser igualado a “empresa”. Basta pensar, por exemplo, que, na própria área das relações públicas, muitas vezes o tratamento da comunicação de caráter organizacional se dá sob a nomenclatura “comunicação empresarial”. Contudo, busca-se, nesta tese, uma abordagem mais ampla do tema, entendendo o fenômeno organizacional para além do âmbito empresarial, justificando assim a discussão iniciada na introdução do capítulo.

Destarte, acolhe-se a ideia de Uribe (2007, p. 33), que afirma que “a ideia de organização compreende uma tipologia mais ampla que as empresas”¹⁷, já que, para o autor, as organizações possuem particularidades que não permitem que sejam encerradas em um só tipo. Uribe busca suporte, inicialmente, nos estudos do economista austríaco Friederich Hayek, em que o conceito de ordem social aparece de forma central na teoria política deste autor, fazendo uma distinção entre agrupamentos humanos de caráter espontâneo (*Kosmos*) e aqueles criados com fins definidos (*Taxis*)¹⁸. Afirma Uribe (2007, p. 38):

As organizações [...] são criadas com uma finalidade previamente estabelecida. No idioma inglês, o uso do termo organização parece haver-se generalizado desde 1970 como vocábulo técnico para designar uma ordenação sistemática orientada ao logro de determinado fim.¹⁹

Uribe (2007) ilustra essa diferença na qualidade entre as ordens de tipo *Kosmos* e as de tipo *Taxis* ao exemplificar um grupo de pessoas de um determinado bairro que se reúne de forma casual para caminhar. Inicialmente, esse grupo não se encontra segundo regras, calendário ou forma organizada – seriam, portanto, uma ordem do tipo *Kosmos*. Com o passar do tempo, se a ele se juntam outras pessoas, de outros lugares, com outros tipos de repertório que não os compartilhados pelos moradores do bairro, talvez se faça necessária a criação de

¹⁷ Tradução minha. No original, “la idea de organización comprende una tipología más amplia que las empresas...”

¹⁸ *Kosmos* e *Taxis*, palavras oriundas do grego, eram para Hayek (1985) os dois tipos de ordem existentes no mundo. As ordens sociais do tipo *Kosmos* seriam aquelas em que predominariam o aspecto informal da organização social, como, por exemplo, uma comunidade regida por leis e aspectos morais implícitos, em uma relação de acomodação (equilíbrio) de suas forças internas. Já as ordens sociais do tipo *Taxis*, a seu turno, seriam aquelas criadas de forma dirigida ou artificial, cuja disposição de seus elementos foi planejada ou realizada com base em tomadas de decisões. Para Uribe (2004), as organizações são, dessa forma, ordens do tipo *Taxis*, dado que respondem a algum fim específico.

¹⁹ Tradução minha. No original, “Las organizaciones [...] son creadas con una finalidad previamente establecida. En el idioma inglés, el uso del término organización parece haberse generalizado hacia 1970 como vocablo técnico para designar una ordenación sistemática orientada al logro de determinado fin”.

regras como dias de caminhada, horário de saída, percurso etc. Assim, esse mesmo grupo pode passar a ser considerado uma ordem do tipo *Taxis*.

Dessa forma, como respondem a um certo movimento de vontades, vê-se que as organizações não são entes desconectados do ambiente em que foram/são concebidas. Em uma perspectiva sistêmica²⁰, que postula prioritariamente a existência de trocas e de relações de interdependência entre atores em determinado meio, isso significa que a todo momento as organizações são atores, e essa competência de ação é na maior parte das vezes planejada desde o momento em que são gestadas, e exercida no momento em que emergem, em que passam a ser.

A partir dessas concepções, classicamente as organizações podem ser consideradas agrupamentos humanos criados a partir de determinadas necessidades; possuem, em seu centro, certos objetivos – atendem a propósitos específicos; estão dispostas, normalmente, sob um conjunto mínimo de regras, e, principalmente, acionam esquemas e processos de interação com o meio visando a subsistência e a prosperidade. Nessa direção, Kunsch (2003, p. 27) resume, essencialmente, no que consistem as organizações:

o fato é que as organizações constituem aglomerados humanos planejados conscientemente, que passam por um processo de mudanças, se constroem e reconstroem sem cessar e visam obter determinados resultados. São inúmeras as organizações, cada uma perseguindo os seus próprios objetivos, dotada de características próprias, com uma estrutura interna que lhes possibilita alcançar os objetivos propostos, mas dependente, como subsistema, de inúmeras interferências do ambiente geral, numa perspectiva sistêmica.

De forma complementar, Clegg (1996) considera a capacidade de ação como algo inerente às organizações, e que somente por meio dela é que esses objetivos podem ser perseguidos e alcançados. Diz o autor: “na realidade, os termos organização e ação estão sempre interligados. A ideia de ação está inserida na maioria das definições de organização, definições que remetem a uma ação orientada para um fim determinado” (CLEGG, 1996, p. 48)²¹.

²⁰ O biólogo austríaco Ludwig Von Bertalanffy é considerado um dos principais autores a trabalhar uma visão sistêmica sobre a realidade. Sua Teoria Geral dos Sistemas (TGS), formulada em 1968, foi e ainda hoje é amplamente difundida em campos como o da Biologia e da Administração, constituindo-se inclusive como paradigma. Também relevantes para a compreensão da TGS são as obras de Niklas Luhmann, cuja obra *Introdução à Teoria dos Sistemas* foi publicada no Brasil no ano de 2009, e de Fritjof Capra, com o livro *A Teia da Vida*, cuja edição nacional data de 1996.

²¹ Ao refletir sobre a questão do poder nas organizações, Clegg também problematiza a definição mais comum de organizações como entidades formais, orientadas para fins específicos e marcadas por uma racionalidade constitutiva. Segundo o autor, essa ideia precisa ser complexificada pois, para ele, a organização é “um local onde a negociação, a contestação e a luta entre as ações ao mesmo tempo divididas e ligadas organizacionalmente são onipresentes” (CLEGG, 1996, p. 59).

Portanto, as organizações encontram-se nesse estado constante de “animação”. Tomando-se novamente emprestada a visão sistêmica, é possível traçar uma analogia entre o processo de existência de uma organização e um organismo vivo: há, em ambos, relações, interrelações, dependências, interdependências, conexões e movimentos que visam a subsistência e a prosperidade daquela unidade. Em uma outra analogia com seres vivos (e, porque, por suposto, as organizações são compostas por indivíduos), é ainda possível observar a complexidade, as contradições e os paradoxos no seio organizacional, e que fizeram e fazem (hoje mais ainda) com que não somente a administração mas áreas como a sociologia, a comunicação e a psicologia também se interessem por estes ambientes. Essa é uma observação importante pois, ao longo da pesquisa, a abordagem pretendida sobre discurso organizacional será amplamente marcada por essa complexidade e pelas contradições e paradoxos que assolam o ambiente das organizações.

1.2 A potência das organizações: construção da realidade e institucionalização

Como já abordado na seção anterior, a Revolução Industrial, enquanto processo sócio-histórico, alterou drasticamente o ordenamento social do mundo, ajudando a conformar e a moldar as organizações modernas. Ao mesmo tempo imbricadas em relação de causa e efeito dessas transformações, as organizações se tornaram um dos principais agentes nesse novo cenário. No entanto, mais do que unicamente agir de forma a subsistirem, buscam prosperar e se exercer em seus *locus*, conforme se buscará discutir nesta seção.

Se as organizações são marcadas, na sociedade contemporânea, por um grau de complexidade bastante elevado, em parte isso se dá por conta de movimentos constituídos por trocas (entradas e saídas de informação) com seus entornos. Geralmente traduzidos (pensando-se principalmente naquelas organizações de grande porte, com objetivos bem definidos) em processos e estratégias, esses movimentos são impactados por e impactam igualmente aspectos como a cultura e a identidade dos indivíduos, o próprio ambiente externo, a política, e/ou a sociedade como um todo.

Com isso, quando se sustenta que as organizações são uma importante forma de ordenamento da realidade social, está-se fazendo referência a um modelo – organizativo – que, com efeito, prescreve certos modos de os indivíduos de determinado grupo ou sociedade se comportarem, se relacionarem e consumirem. Para além da capacidade de organizar, as organizações também possuem a competência de construir a realidade, uma vez que suas

produções geram toda uma multiplicidade de atravessamentos²². Assim, em última instância, as organizações são também responsáveis pela determinação dos modos pelos quais a maioria das pessoas experiencia o mundo objetivo, e, ainda, de que forma elas existem nesse mundo.

Discussão inserida no âmbito das ciências sociais, a construção da realidade vem ocupando o pensamento de inúmeros autores, dentre eles Berger e Luckmann ([1966] 2009), que a inscreveram em um contexto de problematização da chamada Sociologia do Conhecimento – estudar o que vem a ser o real e de que forma o homem conhece a realidade. Para os autores, a realidade é um produto da sociedade, resultante desta. Aqui, novamente é importante lembrar-se do conceito de ação, já que é por meio dela que o social vai tomando forma, em um processo que leva em conta as mais diversas interações, fruto do agir do homem.

Ainda de acordo com Berger e Luckmann, é importante que a análise do social leve em conta principalmente a vida cotidiana, pois é nela/a partir dela que a realidade é mais claramente assentada. Nessa direção, assinalam ainda, é o conhecimento que permite a apreensão, por parte de um indivíduo, de um ordenamento de objetos (realidade objetivada) que está disposto previamente ao seu contato.

Os autores ressaltam também o caráter coletivo e exterior da construção da realidade: os produtos sociais não fazem parte “da natureza das coisas”, senão existem “*unicamente* como produto da atividade humana” (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009, p. 76) [grifo dos autores], e os sujeitos estão a todo momento se exteriorizando, em um ato de abertura, para a realização dessa atividade. Não obstante, os autores salientam que, embora a ordem social não seja produzida por ordem de uma lei natural, é justamente o fator biológico (instabilidades no organismo humano) que “obriga o homem a fornecer a si mesmo um ambiente estável para sua conduta” (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009, p. 77).

Por fim, outra importante colocação de Berger e Luckmann refere-se ao papel da linguagem na construção da realidade – a linguagem é um dos ancoradores dessa construção²³. Os autores sustentam:

as objetivações comuns da vida cotidiana são mantidas primordialmente pela significação linguística. A vida cotidiana é sobretudo a vida com a linguagem, e por meio dela, de que participo com meus semelhantes. A compreensão da linguagem é por isso essencial para minha compreensão da

²² No contexto desta pesquisa, o termo produção, no contexto das organizações, serve para designar não somente as materialidades traduzidas em bens e serviços a serem comercializados, mas também aquelas de ordens outras como ideologias e discursos.

²³ Considerada uma das premissas desta pesquisa, a afirmação de que os processos de linguagem ocupam lugar de destaque na constituição da realidade será melhor desenvolvida em outros momentos da tese, especialmente nos capítulos dedicados à discussão sobre discurso e discurso organizacional.

realidade da vida cotidiana (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009, p. 56-7).

A partir dessas considerações, pode-se inferir que as organizações atuam nesse processo de construção da realidade de maneira contínua, valendo o mesmo para o movimento reverso – o social também constrói as organizações, em uma relação recursiva. Um determinado estado de organização pode, portanto, multiplicar potencialmente a ação dos sujeitos em torno de determinada coisa ou em virtude de objetivo específico. Essa ideia ajuda a explicar e justificar, por exemplo, a existência de nações, o florescimento de empresas, de organizações de caráter religioso e de grupos organizados da sociedade civil, dentre outros.

No entanto, ressalte-se, em que pese a tendência de um mundo organizado pelas organizações, o ato de agrupar-se não elimina as subjetividades daqueles que se congregam por qualquer razão bastante, já que, com efeito, essas subjetividades são também expressas nos níveis intraorganizacionais e complexificam esses ambientes em quase todos os aspectos concernentes à cultura, à identidade e/ou às relações de poder (pré)estabelecidas. Nessa direção, a afirmação de Clegg (1996) de que a ação organizacional é o resultado indeterminado de lutas importantes entre os seus diferentes atores parece dialogar com as ideias de Berger e Luckmann, especialmente no sentido de que o social pode ser visto então como esse espaço marcado por tensionamentos, negociações e disputas que são, sobretudo, criadas e externalizadas por meio da linguagem e que, no fim, ajudam a configurar a realidade.

As considerações acima tecidas levam à crença da importância de um olhar de caráter mais “processual” sobre a maneira como as organizações subsistem e se desenvolvem em seus ambientes, e esse processo leva em consideração, conforme já ressaltado, as ações e interações da organização (entre seus sujeitos e com outros sujeitos). Essa visão faz com que se possa pensá-las como agentes que dão forma a uma espécie de *organizing*²⁴ de si mesmas e do mundo. Pode-se inferir, assim, que a construção da realidade realizada pelas organizações inclui: a) a preparação e demarcação do(s) espaço(s) no(s) qual(is) todas as suas materialidades (ideologias, discursos, produtos) serão colocadas em circulação; b) as ações e interações neste(s) espaço(s) e c) a expectativa de retornos²⁵.

²⁴ *Organizing* (em português, “organizando”) é um termo que aparece em Fairhurst e Putnam (2010) para descrever como certas propriedades discursivas e padrões de interação colocam as organizações em um estado permanente de constituição.

²⁵ A questão dos retornos esperados, que implica especialmente em ganhos de capital financeiro, mas, também, a conquista e o acúmulo de capital (poder) simbólico, será melhor desenvolvida no item 1.3 deste capítulo.

Uma vez estabelecidas as condições de existência e as eventuais interações no espaço social, muitas organizações buscarão agir de forma a prosperarem nos respectivos *locus*. Utilizando a linguagem, colocam em circulação uma cadeia de materialidades significativas (ideologias, discursos, produtos na forma de bens e/ou serviços) a ser oferecida a múltiplos destinatários, com o objetivo de obter a aprovação e a adesão por parte destes, neutralizar eventuais competidores etc.

A configuração dos ambientes sociais inclui ainda uma outra classe de estruturas organizativas dotadas de relevância e de um papel essencial: trata-se das instituições. Também estudadas em vários domínios como a sociologia e a administração, as instituições caracterizam-se por serem portadoras de uma valoração que transcende a qualidade do monetário ou a busca deste, sendo seus traços definidores, principalmente, a sua necessidade e utilidade.

Selznick (1957) ressalta estes aspectos, procurando diferenciar as organizações das instituições a partir desses dois traços distintivos. Enquanto as primeiras conformam-se como um sistema coletivo e consciente de atividades coordenadas, as instituições são muito mais um resultado natural de pressões e necessidades sociais, e são também um organismo adaptativo. Embora a afirmação de Selznick esteja contextualizada em uma teoria que busca efetuar a conexão entre liderança organizacional e processos de institucionalização²⁶, o autor enfatiza que a distinção “é uma questão de análise, não de descrição direta. Não significa que algum dado empreendimento seja uma coisa ou outra” (SELZNICK, 1957, p.5-6)²⁷.

Em acordo com a visão de Selznick, Kunsch (2014, p. 2), citando Horton e Hunt (1980), explica que “as instituições sociais são sistemas organizados de relações sociais que incorporam certos valores e procedimentos comuns e atendem a certas necessidades básicas da sociedade [...] se desenvolvem gradualmente na vida de um povo”. Ainda segundo a autora, pressupõe-se que as instituições incorporam normas e valores de grande importância para seus membros e para a sociedade em geral e, muitas vezes, dizem respeito a um conjunto de estruturas sociais calcadas na tradição.

Nesse sentido, pode-se pensar nos governos ou na igreja como instituições, pois tratam-se de estruturas muitas vezes essenciais para diversas sociedades e possuem um caráter mais amplo que as organizações. Note-se, contudo, que as organizações são manifestações concretas e particulares das instituições (BERNARDES, 1988). Assim, parece correto falar na

²⁶ Para maior aprofundamento, ver: SELZNICK, Philip. *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Evanston: Row, Peterson and Company, 1957.

²⁷ Tradução minha. No original, “... is a matter of analysis, not of direct description. It does not mean that any given enterprise must be either one or the other”.

igreja como instituição em virtude de seus dogmas, regras de comportamento, ritos etc, mas há uma imprecisão ao se considerar, por exemplo, a “Igreja de São Fulano” da cidade de São Paulo puramente como uma instituição, pois, nesse caso, trata-se de uma organização, muito embora congregue as práticas institucionais da igreja católica.

Considera-se relevante frisar que as organizações procurarão, nos melhores termos, constituir-se enquanto atores relevantes/úteis/necessários ao ambiente social. Nessa direção, o *organizing*, enquanto processo, será uma das formas de manutenção da subsistência das organizações materializado em estratégias, planos e ações efetivas, ao mesmo tempo em que elas estarão em luta pelo reconhecimento em seus espaços. A esta altura, pode-se falar, portanto, nos processos de institucionalização.

A institucionalização é um aspecto muito importante a ser equacionado ao se pensar em organizações e instituições, e também, ao se refletir sobre o processo de confecção da realidade. De acordo com diversos autores (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009; BOURDIEU, 2008; TOLBERT; ZUCKER, 1999), esse é um processo que ocorre levando em conta uma série de configurações simbólicas e questões de hábito (padronização de comportamentos e ações) e de objetivação, o ato pelo qual são exteriorizados produtos da atividade humana. Também é importante demarcar que os processos de institucionalização não se encerram somente no estudo das organizações, mas são também relevantes para o estudo de outras configurações sociais.

Para Bourdieu (2008), a institucionalização está no centro de uma questão mais global, representada pela investigação das condições sociais nas quais se dá a eficácia dos discursos e o estabelecimento de um ator enquanto autoridade e detentor de poder simbólico. Nessa direção, o autor considera que “instituir é consagrar, ou seja, sancionar e santificar um estado de coisas, uma ordem estabelecida, a exemplo precisamente do que faz uma *constituição* no sentido jurídico-político do termo” (BOURDIEU, 2008, p. 99) [grifo do autor]. E complementa:

O ato de instituição é um ato de comunicação de uma espécie particular: ele *notifica* a alguém sua identidade, quer no sentido de que ele a exprime e a impõe perante todos (“*kategores thai*” significa, originariamente, acusar publicamente), quer notificando-lhe assim com autoridade o que esse alguém é e o que deve ser (BOURDIEU, 2008, p. 101) [grifo do autor].

Berger e Luckmann, a seu turno, consideram que a institucionalização está relacionada inicialmente ao hábito. Segundo os autores, em um nível individual e anterior, as “ações tornadas habituais, está claro, conservam seu caráter plenamente significativo para o indivíduo” (BERGER; LUCKMANN, [1966] 2009, p. 78). Nessa direção, enfatizam, o

significado se torna incluído como rotina no acervo de conhecimentos do mesmo indivíduo, é tido como certo por ele e sempre estará à mão em caso de empreendimentos futuros, sendo, ainda, partilhado. A partir do momento em que houver uma tipificação recíproca de ações habituais por tipos de atores, tem-se então um processo de institucionalização.

Adicionalmente, localizando as origens das teorias de institucionalização em meio a um quadro que privilegiava, até a década de 1960, um olhar mais funcionalista sobre as organizações, Tolbert e Zucker (1999) ressaltam o trabalho de Meyer e Rowan (1977) como uma mudança na forma como se pensava a estrutura formal das organizações, o papel das decisões e que efeitos eram produzidos. Buscando suporte em Kamens (1977)²⁸, os autores explicam que a ideia-chave de Meyer e Rowan era que

as estruturas formais têm tanto capacidades simbólicas como capacidade de gerar ação. Em outras palavras, as estruturas podem ser revestidas de significados socialmente compartilhados e então, além das “funções objetivas”, podem servir para informar um público tanto interno como externo sobre a organização (TOLBERT; ZUCKER, 1999, p. 200).

Refletindo sobre as posições acima adotadas a respeito da institucionalização e aplicando-as diretamente ao universo das organizações, é possível inferir que estas, ao se tornarem agentes dotados de um conjunto de condições necessárias, buscarão estar materializadas e revestidas dessa autoridade em um primeiro momento, para, em um segundo momento, se converterem em atores de fala relevante no domínio social. Nessa direção, é possível ainda reconhecer que o ato de comunicação será determinante para que esse processo tenha o resultado efetivo e desejado, congregando, idealmente, aspectos como a história organizacional, a exaltação de bons atributos, a explicitação da qualidade, a incorporação de elementos de controle (equalizações nas entradas e saídas de informação colocada em circulação) etc.

Em uma possível ilustração sobre como algumas organizações procuram pensar em si mesmas como instituições, tome-se como exemplo alguns *sites* organizacionais. Neles, as organizações, em um cenário de disputa por boa visibilidade e objetivando, dentre outras coisas, posicionamento e permanência no mercado, prosperidade, legitimidade e imagem-conceito positiva²⁹, procuram dizer e oferecer uma imagem de si (BALDISSERA; SILVA,

²⁸ Ver: KAMENS, David. Legitimizing myths and educational organization: the relationship between organizational ideology and formal structure. *American Sociological Review*, n. 42, 1977, p. 208-219.

²⁹ Considera-se imagem conceito, a partir de Baldissera (2004, p. 278), “um construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a identidade (algo/alguém) a capacidade de compreensão, a cultura, o imaginário, a psique, a história e o contexto estruturado”.

2012) a partir da discursivização de elementos como sua história, sua visão, missão e valores organizacionais. Como se pode ver nas figuras 2 (abaixo), 3, 4 (página 43) e 5 (página 44), a partir de *prints* retirados de seus respectivos *sites*, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN), a Usiminas, o McDonalds e a Universidade de Caxias do Sul (UCS), ao realizarem as apresentações de si, posicionam alguns desses elementos demarcados pelo termo “institucional”³⁰:

Figura 2 – informações no *site* da STN

Fonte: STN

³⁰ Os *prints* (capturas específicas de páginas de sites na internet) foram retirados de e estão disponíveis em: STN: < <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/web/stn/institucional>>; Usiminas: < <http://www.usiminas.com/quem-somos/institucional/>>; McDonalds: <<http://www.mcdonalds.com.br/quem-somos>>; UCS: <<https://www.ucs.br/site/institucional/>>. Acessos em agosto de 2018.

Figura 3 – informações no *site* da Usiminas

Fonte: Usiminas

Figura 4 – informações no *site* do McDonalds

Fonte: McDonalds

Figura 5 – informações no *site* da UCS

Fonte: UCS

É interessante perceber que, nos exemplos mostrados, à exceção do site da STN, cuja natureza (órgão público e governamental, com atribuições relacionadas à gestão das finanças públicas do Brasil) permite a caracterização dessa organização como instituição, em princípio os demais referem-se a organizações em seu sentido mais estrito, o que, no entanto, não impede que ofereçam uma imagem de si em perfil institucional, provavelmente em face de serem consideradas úteis, relevantes, essenciais aos seus ambientes etc.

Isso posto, reitera-se a premissa apontada na introdução, de que o discurso é um dos elementos que irá permitir a inserção e o movimento das organizações no espaço social. Por meio dele, uma organização pode se valer dos princípios e processos de institucionalização para, dentre outras coisas: a) estabelecer condições de visibilidade nesse espaço; b) exibir formas de expressão de atributos considerados relevantes; c) buscar efeitos de sentido junto aos públicos – respostas desejadas a sentidos colocados em circulação; e d) constituir-se como agente capaz de operar e modificar a realidade. Na próxima seção, encerrando este capítulo, busca-se discutir brevemente como os aspectos simbólicos são relevantes na compreensão dos universos organizacionais e como comunicá-los adquire, para as organizações, importância fundamental.

1.3 As organizações no século XXI: simbolismo e comunicação

Ante o exposto, é possível constatar a capacidade de ação e de influência das organizações na sociedade contemporânea, e observar como este fenômeno se manifesta em diversos níveis. Em um nível micro, as organizações intermedeiam as atividades da maioria dos indivíduos seja em centros urbanos ou em comunidades menores. Em um nível macro, as grandes organizações tendem a protagonizar mudanças que acabam por refletir na própria estrutura social, agindo sobre as dinâmicas social e política. Dessa forma as organizações são, ao mesmo tempo, produtoras do/produzidas pelo contexto sócio-histórico³¹.

Como já dito, seja por meio de estratégias e processos de institucionalização ou, anteriormente, por meio da simples ação visando ao econômico, as organizações procuram dar conta de seus objetivos, ao mesmo tempo em que anseiam legitimar-se de forma a obterem ganhos e produzirem mudanças em um espaço altamente marcado pela informatização e pela preponderância das redes e da internet (CASTELLS, 2003).

Conforme já assinalado, vive-se um período de enorme intensidade no que tange à forma como as tecnologias de informação e comunicação (TICs) impactam a vida social. Esse período, que se inicia nos anos 1980 com os primeiros exercícios e experimentações com a internet comercial, culmina hoje na digitalização da sociedade (CORRÊA, 2016). Em muitos casos, esse movimento é evidenciado com a mesma proporção no ambiente das organizações – a digitalização as leva a experimentarem novos modelos de negócio e a buscarem novas formas de relacionamento com o mercado e com seus públicos. De acordo com Corrêa (2016, p. 71),

o desafio que se coloca para as organizações, ao pensarem suas estratégias de comunicação na contemporaneidade digital, inicia-se no conhecimento, na compreensão e na identificação do ecossistema midiático no qual elas se inserem. Tal processo resulta na clareza de que a comunicação irá ocorrer em inter-relação contínua com todos os componentes do ecossistema, sejam estes posicionados interna ou externamente ao ambiente organizacional.

Em consonância com essa visão, Chanlat (1999) aborda o fenômeno da proeminência das organizações também levando em conta as transformações ocorridas nas últimas décadas, muito em razão do desenvolvimento do sistema capitalista. Para o autor, são três as mudanças

³¹ O termo “sócio-histórico” é empregado por Thompson (2009) para dar suporte/explicar a visão de um mundo constituído e modificado por meio da ação humana em determinado ponto no tempo. Segundo Thompson (2009, p. 360) [grifos do autor], “*os sujeitos que constituem parte do mundo social estão sempre inseridos em tradições históricas*. Os seres humanos são *parte* da história, e não apenas observadores ou espectadores dela; tradições históricas, e a gama complexa de significado e valores que são passados de geração a geração, são em parte constitutivos daquilo que os seres humanos são”.

mais importantes a serem observadas: “1) a hegemonia do econômico; 2) o culto da empresa; 3) a influência crescente do pensamento empresarial sobre as pessoas” (CHANLAT, 1999, p. 15).

O sistema capitalista preconiza o lucro como objetivo primário, resultante da acumulação de capital. Assim, os ganhos de natureza financeira são os principais tipos de ganhos almejados por uma parcela razoável de organizações, embora parte destas e organizações/instituições de outra ordem como as ONGs, organizações da sociedade civil, governos etc anseiem por ganhos de outra ordem: trata-se da legitimação, que ocorre, principalmente, por meio da conquista e do acúmulo de capital ou poder simbólico (BOURDIEU, 2010). Conforme já abordado, o poder simbólico, na perspectiva de Bourdieu, é um poder de constituição, de fazer ver e fazer crer, e reconhecido como legítimo por aquele que a ele está sujeito. Recorrendo a Émile Durkheim, o autor afirma ainda que o poder simbólico é

o poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem gnoseológica: o sentido imediato do mundo (e, em particular do mundo social) supõe aquilo a que Durkheim chama o conformismo lógico, quer dizer “uma concepção homogênea do tempo, do espaço, do número, da causa, que torna possível a concordância entre as inteligências” (BOURDIEU, 2010, p. 9).

Importa frisar que Bourdieu conceitua o poder simbólico em meio à problemática da luta de classes. O poder simbólico se manifesta em um contexto em que a classe dominante tenta obter o “consenso” por meio da ação via sistemas simbólicos – a produção simbólica está relacionada aos interesses de uma classe dominante, considerando as ideologias³² como

³² No campo das ciências sociais, o conceito de ideologia é polêmico e vasto, e muitas vezes imantado a uma carga pejorativa. Embora não seja objetivo desta pesquisa promover uma discussão aprofundada deste conceito, vale ressaltar que essa vastidão conceitual é corroborada pelo trabalho de Eagleton (1997), que lista algumas das concepções mais elementares de ideologia, usualmente reproduzidas no meio social: a) o processo de produção de significados, signos e valores na vida social; b) um corpo de ideias característico de um determinado grupo ou classe social; c) ideias que ajudam a legitimar um poder político dominante; d) ideias falsas que ajudam a legitimar um poder político dominante; e) comunicação sistematicamente distorcida; f) aquilo que confere certa posição a um sujeito; g) formas de pensamento motivadas por interesses sociais; h) pensamento de identidade; i) ilusão socialmente necessária; j) a conjuntura de discurso e poder; k) o veículo pelo qual atores sociais conscientes entendem o seu mundo; l) conjunto de crenças orientadas para a ação; m) a confusão entre realidade lingüística e realidade fenomenal; n) oclusão semiótica; o) o meio pelo qual os indivíduos vivenciam suas relações com uma estrutura social; e p) o processo pelo qual a vida social é convertida em uma realidade natural. Ainda para Eagleton, uma possível definição de ideologia a considera como “processo material geral de produção de ideias, crenças e valores, e, portanto, assemelha-se ao significado mais amplo do termo *cultura*” (EAGLETON, 1997, p. 38) [grifo do autor]. De forma análoga, Thompson aborda os fenômenos ideológicos como “fenômenos simbólicos significativos *desde que* eles sirvam, em circunstâncias sócio-históricas específicas, para estabelecer e sustentar relações de dominação” (THOMPSON, 2009, p. 76) [grifo do autor]. Nesse sentido, a ideologia não se configura como algo autônomo, que existe por existir, sendo senão produto e determinação do plano econômico expresso na luta de classes abordada na teoria marxista (MARCONDES FILHO, 1985). Fiorin (1998, p. 30) complementa: “a ideologia é constituída pela realidade e constituinte da realidade. Não é um conjunto de ideias que surge do nada ou da mente privilegiada de alguns pensadores”.

algo de interesse universal, comum a todo o grupo. Para Bourdieu, a cultura dominante contribui, dessa forma, para a integração fictícia da sociedade, na medida em que a classe dominada é desmobilizada em função de uma “falsa consciência”, “para a legitimação da ordem estabelecida por meio de distinções (hierarquias) e para a legitimação dessas distinções” (BOURDIEU, 2010, p. 10). O efeito disso, finaliza o autor, é que a cultura que une (sentido de integração) é também a que separa (sentido de distinção).

A perspectiva de Bourdieu parece importante pois, ao abordar o universo social como um todo, a dinâmica dos sistemas simbólicos também tem nas organizações um de seus possíveis elementos. Wood Júnior (1999), ao abordar de forma análoga a Castells e Chanlat as mudanças ocorridas na sociedade nas últimas décadas, explica como as estruturas organizacionais também foram se modificando, fazendo com que as organizações buscassem adaptar-se aos novos ambientes, lançando mão de novas estratégias ancoradas, sobretudo, em aspectos simbólicos.

Essas organizações são chamadas por Wood Júnior de “organizações de simbolismo intensivo” (OSI). O autor propõe que as OSI sejam pensadas a partir de quatro categorias – liderança, comunicação, inovação e força de trabalho – que “devem ser consideradas como sistemas de significados, metáforas-raízes ou geradoras de narrativa” (WOOD JÚNIOR, 1999, p. 203). Ainda segundo o autor, essas categorias englobam: a) a utilização de simbolismos por líderes organizacionais para diminuir a complexidade e a ambiguidade das relações; b) a exibição de caracteres ligados à inovação e sua consequente espetacularização em um cenário marcado pela existência das “audiências”; c) o emprego de técnicas de gerenciamento de impressão – estratégias de comunicação expressas por uma retórica e um bem-falar de si; e d) a existência do trabalho executado pelo “analista simbólico”, que manipula uma ampla gama de ferramentas, de algoritmos matemáticos a conceitos de psicologia, e o produto desse trabalho tem como resultado, dentre uma infinidade de coisas, de “novas moléculas para a indústria farmacêutica a filmes para a indústria de entretenimento, de novas tecnologias de produção a planos estratégicos, do desenvolvimento de alianças estratégicas à melhoria de processos industriais” (WOOD JÚNIOR, 1999, p. 208)³³.

A partir das perspectivas de Bourdieu e Wood Júnior, é possível pensar nas organizações como agentes em busca do consenso. Isso não necessariamente está relacionado a algo maquiavélico ou diabólico, mas está relacionado, novamente salientando, à luta por sobrevivência e protagonismo na arena social. Pode-se pensar, a título de ilustração, em

³³ Para maior aprofundamento, ver também: WOOD JÚNIOR, Thomaz. *Organizações espetaculares*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

ONGs cujos objetivos são a defesa do meio ambiente como forma de preservar um planeta melhor para as futuras gerações, ou em uma empresa fabricante de equipamentos hospitalares que expressa em seus objetivos a busca pelo lucro e por contribuir para que vidas sejam salvas, mas, em ambos e quaisquer casos, essas e outras organizações buscam lançar mão, portanto, de aspectos simbólicos que lhes são caros e exibem facetas de suas identidades, exprimem certa autoimagem etc. A essa altura, é possível abordar a comunicação como elemento relevante aos processos de legitimação das organizações e, nessa direção, considera-se importante a realização de uma abordagem sobre a comunicação organizacional.

Dessa forma, à guisa de introdução a este tema, efetuam-se alguns apontamentos sobre a comunicação em sua acepção geral. Há uma multiplicidade de olhares sobre o fenômeno comunicativo, desde os de senso comum/popular que, “grosso modo”, o entendem como um processo de transmissão e recepção de informações – conceito que encontra-se, por exemplo, sistematizado na Teoria Matemática da Comunicação de Shannon e Weaver, de 1948 –, até as teorias da biologia, em que autores como Maturana e Varela (2001), a partir de concepção sistêmica, conceituam a comunicação como processo de troca entre dois ou mais organismos, em uma operação denominada “acoplamento estrutural”.

Sfez (2007), a seu turno, discute a natureza da comunicação não a partir de um conceito fechado, mas considerando a existência de três metáforas que buscam explicar a totalidade dos fenômenos e dos heterogêneos campos da comunicação. São elas a “metáfora da máquina”, que preconiza que o homem faz uso da técnica para agir no mundo – a máquina (aparato), no sentido estrito, é um objeto separado e dominado pelos sujeitos –; a “metáfora do organismo”, onde, a partir da constatação de que os objetos técnicos são o ambiente “natural” dos sujeitos, considera que os seres humanos fazem parte de um todo, e o que vale é perceber as trocas possíveis e analisar o papel dos elementos que formam o universo; e, por fim, a “metáfora Frankenstein” ou do tautismo, que postula a existência de um mundo regido pela constatação tecnológica, que dá forma ao homem.

As ideias de Sfez são relevantes a esta altura pois ajudam a compreender como boa parte das relações contemporâneas são tornadas possíveis, amplificadas, (de)formadas e/ou finalizadas por meio de processos comunicacionais³⁴. Como se está falando das organizações como agentes imbricados no todo do sistema social, é consequência imaginar que, provavelmente, elas tomem parte e interajam nos mais diversos espaços por meio de alguns

³⁴ Sfez parece, adicionalmente, efetuar uma crítica aos modelos e concepções que colocam o tecnológico como fator de logro para a comunicação. Nesse sentido, o autor tece críticas sobretudo à chamada “comunicação confusional”, marcada principalmente pelo tautismo, pelo espetáculo e pelo simulacro.

dos formatos/dinâmicas explicitados por essas metáforas. Por isso, feito esse preâmbulo a respeito da comunicação em sua acepção mais geral, pode-se então realizar alguns apontamentos sobre a comunicação organizacional.

Destarte, escolhe-se discorrer sobre o fenômeno a partir do termo mesmo “comunicação organizacional” em consonância com a forma de tratamento dada por pesquisadores como Kunsch (1997, 2003, 2016), Baldissera (2008, 2009a, 2009b) e Oliveira e Paula (2008). Como ponto de partida, tem-se por princípio que essa comunicação possui a mesma natureza da comunicação realizada em outros contextos. Nesse sentido, Pinto (2008, p. 81) considera que “a organização é um contexto onde se dá o fenômeno comunicativo que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto o de uma organização ou empresa”. Essa afirmação leva a crer, assim, que as organizações se configuram como *locus* específicos em que se dá a ação comunicativa, resguardadas as especificidades que fazem com que a comunicação se manifeste a partir de características próprias.

De forma análoga e complementar, Lima e Bastos (2012, p. 30) [grifos das autoras] apontam que

estudar comunicação no contexto organizacional é propor-se à análise da *comunicação* em um contexto específico de interações, que é o contexto das organizações. Ou seja, o objeto da chamada comunicação organizacional não é outro senão a própria *comunicação* como construção conceitual, vista pelo viés das relações engendradas pelas ou nas organizações.

Mumby (1988) entende a comunicação como criação e manutenção de sistemas simbólicos. O autor é tributário, ainda, de uma visão crítica da comunicação organizacional, afirmando que as organizações são marcadas pela questão do controle, sendo este um processo dialético, complexo e ambíguo, e a comunicação se exerce diante deste cenário. Nesse sentido, ainda para Mumby (2012), a comunicação constitui a organização, agindo mediante a criação de significados por meio de práticas simbólicas orientadas rumo à consecução de objetivos organizacionais determinados.

Para Baldissera (2008, p. 169), a comunicação organizacional é entendida como um “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. Segundo o autor, essas disputas relacionam-se a tensões estabelecidas entre os sujeitos na relação comunicacional, “para que os sentidos/significados em circulação sejam internalizados pelos diferentes sujeitos. Isso significa admitir que a comunicação se caracteriza por exigir/ser relação” (BALDISSERA, 2009b, p. 154).

Trata-se, aqui, na concepção de Baldissera, da comunicação organizacional como um

processo de alta complexidade, mediado pela(s) linguagem(ns), em que se tensionam, simultaneamente, aspectos relativos aos contextos e identidades dos sujeitos que fazem parte da organização, os aspectos identitários e culturais da própria organização e os fatores extra organizacionais, e que move diferentes atores na construção e atualização de diferentes sentidos. As significações³⁵, demarca ainda Baldissera (2009b), não se configuram como entidades acabadas, estando, senão, em permanente estado de construção/transformação.

Ademais, essa compreensão relacional implica no reconhecimento do caráter coletivo (e social) da construção de sentido. Oliveira e Paula (2008, p. 94-5), compartilhando de uma visão discursiva da comunicação, com suporte nas teorizações de Mikhail Bakhtin, destacam que essa construção

é um processo social, historicamente localizado, que implica na mediação de vozes que se alternam entre as instâncias de produção, circulação e consumo, por meio de repertórios interpretativos, que, na dinâmica da alternância, atribuem significações àquilo que se apresenta.

Desde essa perspectiva, ainda de acordo com Oliveira e Paula (2008), o sentido se estabelece na interação entre diversos interlocutores, e, dessa forma, as organizações podem ser vistas como agentes discursivos, atualizando todo um complexo de relações e propondo significações. Deve-se levar em consideração, ainda, o fato de que os indivíduos e grupos que compõem as organizações são também eles próprios agentes de práticas discursivas. Ao mesmo tempo, as autoras consideram que as organizações são agentes comunicativos, dado que as trocas entre os interlocutores tendem a ser materializadas em ações que promovem essas relações, ocorrendo então a produção de sentido. Disso resulta que as organizações são, portanto, atores-enunciadores³⁶.

Em face do exposto, e visualizando um contexto de produção de discursos, coloca-se a seguinte questão: a comunicação organizacional é organizadora ou propositora de sentidos? Considera-se que ela é as duas coisas. Se, por um lado, a comunicação organizacional assume um papel de “organizadora”, selecionando e posicionando os produtos (atributos simbólicos) a serem assumidos diante dos públicos, por outro lado (e quase sempre de forma simultânea

³⁵ Greimas e Courtés (2008) enfatizam a significação como um conceito-chave da teoria semiótica. Para os autores, significação, enquanto elemento fundamental no processo da linguagem, “é suscetível de designar ora o fazer (a significação como processo), ora o estado (aquilo que é significado) [...] significação pode ser parafraseada quer como “produção de sentido”, quer como “sentido produzido” (GREIMAS; COURTÉS, 2008, p. 459).

³⁶ Segundo Charaudeau e Maingueneau (2008, p. 193) é comum recuperar a definição de enunciação de Benveniste, que a toma como a “colocação em funcionamento da língua por um ato individual de utilização”. No entanto, os autores afirmam que a enunciação também pode ser pensada na perspectiva da análise do discurso e, citando Pêcheux e Fuchs (1975, p. 20), os autores afirmam que a enunciação “equivale a colocar fronteiras entre o que é “selecionado” e, pouco a pouco, tornado preciso (através do que se constitui o “universo do discurso”) e o que é rejeitado”(CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008, p. 195).

ao ato de organizar) ela edita, recorta e dá movimento a esses produtos, assumindo sua face “propositora”. Esse conjunto de produções, mas não somente ele, contribui, conforme se buscará mostrar, para dar forma ao discurso organizacional.

As considerações acima poderiam levar a crer em uma possível previsibilidade da comunicação, já que as organizações, em princípio estando investidas da “vantagem” da seleção das significações, tenderiam a colher os frutos desse trabalho na forma da aceitação dos públicos, de sua admiração, da conquista da legitimidade e de poder simbólico etc. Muitas o fazem, certamente, mas há que se considerar que não se trata de processo “líquido e certo”. Ainda conforme Oliveira e Paula (2008, p. 100) é fundamental que se leve em conta

a “improbabilidade” de prever a significação das práticas comunicativas na intencionalidade da organização, evidenciando a debilidade dos processos que se pretendem totalizantes, uma vez que o sentido tem uma abertura para a significação que foge à previsibilidade e intencionalidade da instância de produção.

Dessa forma, entende-se que as organizações, uma vez imersas nesse movimento,

ficam expostas a interações de toda natureza, na medida em que os sentidos serão assimilados, modificados ou rejeitados pela alteridade. Dessa maneira, quer parecer que a construção de sentidos não se concentra somente nas mãos do agente comunicador (a organização), embora as organizações tentem, algumas até com bastante consciência e constância, controlar a alteridade em termos de resposta (SILVA, 2012, p. 36-7).

Ainda assim, em que pese a incerteza sobre o resultado da ação comunicativa, as organizações devem se preocupar com as escolhas que realizam em suas proposições de sentido. De certo os processos comunicacionais (e seus instrumentos) serão incumbidos de colocar esse material em disposição e fazê-lo circular, com o objetivo de obter a adesão dos públicos. Ou, em outras palavras, a operação de escolhas levada a cabo pela comunicação organizacional resultará “na colocação dos discursos em certa posição, para, em seguida, por meio de seus processos, movimentá-los, com o intuito de obter a resposta necessária (desejada) ao que está sendo proposto” (SILVA, 2012, p. 37). Com isso, o dizer organizacional adquire caráter estratégico, posto que a ele serão conferidas, por parte dos públicos (alteridade) ou a aceitação, ou a rejeição, ou simplesmente a inércia dos interlocutores. Como ilustração, pode-se apontar dois dentre vários casos de “problemas” e de “sucessos” na resposta dos públicos à comunicação empreendida pelas organizações.

Em trabalho anterior (SILVA, 2017a), foi abordado o escândalo que eclodiu no final de 2014 envolvendo a multinacional brasileira Petrobras em um esquema de corrupção que trouxe grandes impactos à organização. As evidências de distribuição de propinas, por construtoras e empreiteiras, a atores da classe política nacional em troca de favorecimentos

em licitações e contratos de obras para a Petrobras, levaram a uma profunda investigação policial (a Operação Lava Jato, ainda em curso no momento em que esta tese era escrita), a considerável perda de seu valor de mercado e à “desconfiança por parte de segmentos da população e por praticamente toda a imprensa” (SILVA, 2017a, p. 11).

De forma a diminuir o impacto negativo do escândalo, a Petrobras lançou uma campanha com o mote “superação”, sendo seu principal produto um *spot* veiculado em televisão³⁷. O material foi fartamente criticado, pois “o termo superação era acompanhado de outro (“desafios”), o que, segundo alguns, levava a crer que a palavra desafio estava relacionada à Operação Lava Jato, o que poderia confundir o telespectador” (SILVA, 2017a, p. 11). Esse argumento levou o Conselho Nacional de Autorregulação Publicitária (Conar) a determinar a modificação da peça, mas a Petrobras acabou suspendendo a veiculação da campanha para, logo em seguida, cessar com quaisquer outras campanhas institucionais, ficando em “silêncio” por quase dois anos (SILVA, 2017a).

Evidentemente, trata-se de um caso extraordinário, ocorrido em uma organização de destacado protagonismo no cenário brasileiro, e é significativo porque a Petrobras era considerada até o ano anterior, em que as acusações vieram à tona, uma das empresas mais admiradas no Brasil segundo ranking publicado pela revista Carta Capital, ocupando, inclusive, variadas posições no *top 10* desse ranking até o ano de 2013³⁸.

Mais recente, o polêmico episódio envolvendo o laboratório farmacêutico francês Sanofi e a comediante norte-americana Roseanne Barr mostra um outro tipo de reação do público – o apoio – quando a comunicação organizacional da empresa foi acionada. Em maio deste ano, Roseanne fez, na rede social *Twitter*, uma postagem de cunho racista e ofensivo em relação à ex-assessora presidencial de Barack Obama, Valerie Jarrett, escrevendo: “Se a Irmandade Muçulmana e o *Planeta dos Macacos* tivessem um filho: VJ” (SANDOVAL, 2018, online)³⁹. Jarrett, de origem iraniana, segue o islamismo e é de pele negra.

A postagem de Barr gerou uma onda de críticas não só de telespectadores (seu programa de televisão era um dos mais vistos nos Estados Unidos até aquele momento), mas de vários de seus pares do mundo artístico e, ainda, de seus empregadores e colegas de

³⁷ Este vídeo pode ser visualizado na plataforma *Youtube*. Ver: PETROBRAS, exemplo de superação – comercial 2015. 2015. (59s). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=IYk8rCAOOzQ>>. Não foi possível encontrar o material nos canais oficiais (redes sociais e *Youtube*) da Petrobras. Acesso em agosto de 2018.

³⁸ Ver: E o novo sempre vem. Carta Capital – As empresas mais admiradas no Brasil – 2014. Ed. Especial, n. 17, nov/dez 2014.

³⁹ SANDOVAL, Pablo Ximénez de. A polêmica de ‘Roseanne’: tudo o que você precisa saber. Elpais.com. Los Angeles, 30 de maio de 2018. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2018/05/29/cultura/1527616580_028142.html>. Acesso em junho de 2018.

trabalho. Channing Dungey, presidente da rede ABC, que transmitia a série de Roseanne, veio a público para dizer que a afirmação de Barr era abominável e incompatível com os valores da empresa, e que, por essa razão, a emissora decidira pelo cancelamento da série. Antes de perder o emprego, Barr apagou a postagem original e publicou outros “tuítes”, dentre eles um em que alegava estar, no momento da postagem, sob o efeito do medicamento Ambien, um indutor de sono produzido pela Sanofi.

A reação da empresa farmacêutica foi praticamente imediata que, também utilizando o *Twitter*, respondeu⁴⁰:

Pessoas de todas as raças, religiões e nacionalidades trabalham na Sanofi todo dia para melhorar as vidas das pessoas em todo o mundo. Enquanto todos os tratamentos farmacêuticos possuem efeitos colaterais, racismo não é um efeito colateral conhecido de nenhum medicamento da Sanofi (SANOFI, 30 mai. 2018. Tweet)⁴¹.

A resposta da Sanofi acabou se tornando “viral”, sendo noticiada em jornais na internet⁴², apreciada e replicada no próprio *Twitter* dezenas de milhares de vezes. Até agosto de 2018, contava com quase 68 mil replicações (repostagens) e mais de 185 mil “curtidas” (outros perfis aprovando a mensagem).

Os casos pontuados acima parecem evidenciar toda a complexidade em termos de contextos, atores, públicos e tecnologias envolvidos na dinâmica da comunicação organizacional. Embora apresentando diferentes resultados, são casos que mostram, também, as intencionalidades dos sentidos propostos pelas organizações em tela – ainda que diferentes em substância, ambos exprimem uma provável estratégia das duas empresas visando a neutralização de crises (em seus diferentes graus) e a prevenção de perdas em imagem-conceito via descolamento.

A partir dos exemplos citados e da perspectiva aqui apresentada, defende-se ser relevante e necessária a reflexão acerca do que está no centro de toda a materialidade comunicativa das organizações. Quer dizer, muitas vezes as operações de escolhas são realizadas desconsiderando as complexidades da própria organização, dos públicos e do

⁴⁰ A postagem original do laboratório Sanofi, em inglês, pode ser acessado no perfil da empresa no Twitter. Ver: SANOFI. Disponível em: <<https://twitter.com/SanofiUS/status/1001824999496404992>>. 30 de maio de 2018. Tweet. Acesso em agosto de 2018.

⁴¹ Tradução minha. No original, “People of all races, religions and nationalities work at Sanofi every day to improve the lives of people around the world. While all pharmaceutical treatments have side effects, racism is not a known side effect of any Sanofi medication”.

⁴² A edição online internacional do jornal The Guardian foi um dos locais de repercussão do caso Sanofi-Roseanne Barr. Ver: THE GUARDIAN. Ambien maker responds to Roseanne Barr: “Racism is not a known side effect”. TheGuardian.com. 30 de maio de 2018. Disponível em: <https://www.theguardian.com/culture/2018/may/30/roseanne-ambien-racism-tweet-side-effect-response-sanofi>>. Acesso em agosto de 2018.

ambiente, o que, por sua vez, pode acarretar atitudes como descrença e descrédito. Outrossim, a multiplicidade de vozes que povoam a arena social no século XXI faz com que venham à tona novas preocupações e discussões que se transformam em grandes temas sociais aos quais as organizações não ficam imunes – prova disso é a observação dos contextos em que se dão os exemplos da Petrobras e da Sanofi. Nos dizeres de Kunsch (2016, p. 43),

as alterações climáticas, o aquecimento global, as desigualdades sociais, os grandes desastres naturais, entre tantos outros problemas, são questões que precisam ser enfrentadas por todos os agentes, compreendendo o Estado, o setor produtivo empresarial e o terceiro setor. Não se admite mais que as organizações se pautem apenas por uma visão centrada no negócio e, de resto, fiquem apenas no discurso. Ou elas assumem uma nova mentalidade para valer ou vão perder terreno e até mesmo correr o risco de não sobreviverem.

Os apontamentos e reflexões até aqui empreendidos sugerem ainda a urgência de a comunicação organizacional ser pensada, ainda conforme Kunsch (2009, p. 70), a partir de “uma perspectiva muito mais interpretativa do que instrumental, [...] temos que pensar na condição humana e nas múltiplas perspectivas que permeiam o ato comunicativo no interior das organizações”.

Essa preocupação é uma das razões que levam, portanto, à busca da adoção de um paradigma mais complexo quanto ao tratamento da comunicação organizacional, e, conseqüentemente, à sua interligação com a problemática discursiva, conforme abordagem a ser realizada no próximo capítulo. Antes que se passe à discussão sobre discurso, contudo, apresenta-se a figura 6, na página 55, que ilustra de maneira esquemática a arquitetura conceitual que deu forma a este capítulo.

Figura 6 – arquitetura conceitual do capítulo 2

Fonte: o autor

3. AS SENDAS DO DISCURSO

“O nosso regimento se pôs em marcha ao primeiro sinal de alarme. Viajamos durante muito tempo. Ninguém dizia nada de concreto. Só em Moscou, na estação de trem Bielorrússia é que informaram para onde nos levavam. Um rapaz, parece que de Leningrado, protestou: “Eu quero viver”. Ameaçaram levá-lo ao tribunal. O capitão disse assim diante da formação: “ou você vai para a prisão ou para o paredão”. [...] Pois bem, nos trouxeram para cá. Chegamos à central nuclear. Recebemos um uniforme branco e um capuz branco. E ataduras de gaze. Limpamos o território. Um dia esvaziávamos e raspávamos a parte baixa do reator, outro dia, a parte alta, o teto. Sempre com uma pá. Os que trabalhavam na parte alta eram chamados de “cegonhas”. Os robôs não aguentavam o trabalho, as máquinas ficavam loucas. Mas nós trabalhávamos.”

(Depoimento de soldado convocado pelo governo soviético a trabalhar no acidente nuclear de Chernobyl, em Pripjat, Ucrânia (ex-União Soviética), 1986)⁴³.

Para que se possa adentrar propriamente na questão do discurso organizacional, julga-se relevante expor, de forma preliminar, um quadro teórico capaz de apresentar alguns dos principais conceitos e ideias que permeiam a seara discursiva. Nesse caso, importa situar alguns dos autores que foram e ainda hoje são considerados fundamentais para a constituição da área de estudos sobre o discurso, de que forma se estrutura em termos teóricos e como se volta para seus objetos empíricos.

Conforme já assinalado anteriormente, considera-se como ponto de partida o fato de que a linguagem é constitutiva e organizadora da realidade e, sob tal perspectiva, o discurso é categoria de relevância fundamental. Adicionalmente, a recuperação teórica aqui realizada implica naturalmente no delineamento das escolhas que norteiam a postura sobre discurso assumida na pesquisa e que também subsidiam os aportes teóricos para se pensar o discurso organizacional. Assim, de maneira resumida, e de forma a orientar a leitura deste capítulo, essas escolhas encontram-se manifestas em seis pontos centrais:

⁴³ Excerto extraído de: ALEKSIÉVITCH, Svetlana. *Vozes de Tchernóbil: a história oral do desastre nuclear*. São Paulo: Companhia das Letras, 2016, p. 101-2.

- a) existem relações entre comunicação e discurso, especialmente considerando-se que a primeira é efetivada por meio de linguagens e dispositivos diversos;
- b) sob a perspectiva mesma da linguagem, o discurso é elemento contributivo do processo de constituição e ordenação da realidade;
- c) o discurso guarda íntima relação com a *praxis*⁴⁴;
- d) a categoria “sujeito” possui centralidade ao se falar em discurso;
- e) os objetos e ações do mundo são significativos, desde que inscritos dentro de um campo discursivo, que lhes confere esses significados; e
- f) em termos de linguagem, o discurso pode ser pensado a partir dos pressupostos da análise do discurso e da noção de gêneros discursivos.

Com relação ao primeiro ponto, nesta pesquisa pressupõe-se a existência de uma relação próxima entre comunicação e discurso. A questão da produção de sentidos realizada pela comunicação (especificamente, pela comunicação organizacional) foi abordada no capítulo anterior, mas cabe a esse respeito uma observação complementar relativa ao fato de que, em muitos dos objetos que são foco de pesquisas comunicacionais, as materialidades que os constituem são expressas por meio de linguagem verbal⁴⁵, o que parece evidenciar a latência dessa relação. De acordo com Figaro (2013, p. 11), “a linguagem verbal é o objeto privilegiado de estudo da área da comunicação”, e pode ser tratada como discurso e estudada sob este ângulo pois que o campo científico da área é transdisciplinar, sendo favorável, dessa forma, a reflexões que incluem conceitos de campos outros de conhecimento. Os demais pontos, por sua vez, necessitarão de maior aprofundamento/desenvolvimento, o que será realizado por meio de apontamentos específicos nas próximas seções.

Novamente, a principal opção metodológica de construção do capítulo se dá pela utilização da revisão e pesquisa bibliográficas, em que ganham corpo principalmente as contribuições teóricas de Ferdinand de Saussure ([1916] 2012), Mikhail Bakhtin e Valentin Volóchinov ([1926] 1976), Valentin Voloshinov ([1929] 2017), Michel Foucault ([1969] 2009), Michel Pêcheux ([1981] 2009a, [1975] 2009b, [1969] 2014a, [1983] 2014b), Michel Pêcheux e Catherine Fuchs ([1975] 2014), Ernesto Laclau e Chantal Mouffe ([1985] 2015a,

⁴⁴ Embora a expressão *praxis* refira-se, em geral, à ação, atividade, ou prática, adota-se uma das proposições de Marx, que a considera como “atividade livre, criativa e auto-criativa, por meio da qual o homem cria (faz, produz), e transforma (conforma) seu mundo humano e histórico e a si mesmo” (BOTTOMORE, 1997, p. 460). Convém destacar, contudo, que a prática é uma das dimensões da *praxis*, conforme aponta Vásquez (1977), da mesma maneira que a teoria também o é.

⁴⁵ Contudo, cumpre esclarecer, conforme se buscará evidenciar mais adiante, que não se entende discurso como algo composto somente pela linguagem verbal, mas sim por um conjunto de práticas que incluem a linguagem não-verbal, como a imagem, por exemplo.

[1987] 2015b), Dominique Maingueneau (2008a, [1984] 2008b, 2013, 2015) e Alice Krieg-Planque (2003, 2010, 2011). A essa opção foi unido, mais uma vez, um olhar de certa forma empírico sobre os temas aqui tratados, na medida em que se busca ilustrar algumas discussões a partir de exemplos extraídos da realidade sob a forma de materiais discursivo-comunicacionais.

3.1 Saussure e Bakhtin e as bases de uma “ciência da linguagem”

Um dos fios condutores para que se compreenda a gama de abordagens sobre discurso está conectado a dois estudiosos que deram grandes contribuições e podem ser considerados autores fundantes nos estudos da era moderna relacionados à linguagem. Suas obras são, de certa forma, o ponto de partida para alguns dos desenvolvimentos teóricos e até mesmo para a constituição de outras disciplinas que se consolidaram no decorrer do século XX – são eles o suíço Ferdinand de Saussure e o russo Mikhail Bakhtin.

Saussure é reconhecido como o “pai” da linguística moderna. De acordo com Brandão (2013, p. 7), “qualquer estudo da linguagem é, hoje, de alguma forma, tributário de Saussure, quer tomando-o como ponto de partida, assumindo suas postulações teóricas, quer rejeitando-as”. Nesse sentido, algumas das ideias do autor serviram tanto para dar suporte a algumas importantes concepções sobre discurso que irão surgir posteriormente, como, por exemplo, as de Foucault (em 1969) e de Pêcheux (em 1969, 1975, 1983), como foram também contestadas por pensadores e estudiosos como o próprio Bakhtin.

Ainda nesse sentido, em larga medida, foi por meio de algumas das proposições saussureanas que ocorreram a inseminação e a consolidação do conceito de estrutura nos estudos de linguagem, o que teria grande relevância mais tarde, a partir dos anos 1940, para a corrente do Estruturalismo (RAMAZINI, 1990)⁴⁶, movimento que também contribuiu com subsídios para uma série de estudos e teorizações sobre discurso⁴⁷.

Na obra *Curso de Linguística Geral* (CLG)⁴⁸, publicada pela primeira vez no ano de 1916 e hoje considerada um clássico dos estudos de linguagem (PIOVEZANI, 2016), Saussure define que a linguística tem como matéria todas as manifestações da linguagem

⁴⁶ Há autores, como Bouissac (2012), que consideram o *Curso de Linguística Geral* como a obra inaugural do Estruturalismo, corrente multidisciplinar que se desenvolve a partir dos anos 1940 e que apresenta em Louis Althusser, Claude Lévi-Strauss, Michel Foucault e Julia Kristeva algumas de suas principais vozes.

⁴⁷ Contudo, conforme critica Ablali (2016), não é comum, dentre os autores da chamada Análise do Discurso de linha francesa, a referência aos manuscritos saussureanos, à exceção de Jacques Guilhaumou.

⁴⁸ Na realidade, o *Curso de Linguística Geral* reúne uma série de anotações e apontamentos de alunos de Saussure realizados durante o período em que ele ministrou três cursos na Universidade de Genebra (Suíça), entre os anos de 1907 e 1911 (SAUSSURE, [1916] 2012).

humana, sendo que esta possui um lado individual e outro social. Em consequência disso, a língua possui centralidade nos estudos saussureanos, constituindo-se senão como o objeto da linguística. Saussure propõe que se entenda e se estude a língua enquanto sistema composto por elementos que podem ser articulados entre si. No entanto, ressalta, a língua em si não constitui a totalidade da linguagem. Diz o autor:

Mas o que é a língua? Para nós, ela não se confunde com a linguagem; é somente uma parte determinada, essencial dela, indubitavelmente. É, ao mesmo tempo, um produto social da faculdade de linguagem e um conjunto de convenções necessárias, adotadas pelo corpo social para permitir o exercício dessa faculdade nos indivíduos. Tomada em seu todo, a linguagem é multiforme e heteróclita; o cavaleiro de diferentes domínios, ao mesmo tempo física, fisiológica e psíquica, ela pertence além disso ao domínio individual e ao domínio social [...] (SAUSSURE, [1916] 2012, p. 41).

Os estudos de Saussure também dão relevo às dicotomias utilizadas na constituição da linguística, sendo as quatro principais expressas nas relações/oposições entre: significante (o conjunto de sons que formam uma palavra) e significado (o conceito); sincronia (olhar a língua em seu momento presente) e diacronia (estudar a língua no decorrer da história); língua (um sistema de valores) e fala (o ato de os indivíduos colocarem a língua em prática); sintagma (a combinação de signos para formar um novo elemento linguístico) e paradigma (o conjunto de elementos que compõem uma língua). Ainda no que tange à sistematização do estudo da língua e ao exame dessas dicotomias, e de forma a caracterizar os elementos constituintes das operações realizadas no domínio da língua, o CLG oferece ainda um arcabouço para explicar o que são significante, significado e signo⁴⁹.

Outra contribuição importante de Saussure diz respeito ao fato de que, ao se compreender a língua como sistema, esse é um sistema carregado de “valor”. Aqui, o termo valor é utilizado sobretudo como comparação e diferenciação no interior do sistema da língua. Tomando como exemplo o jogo de xadrez, Saussure ([1916] 2012) aborda a peça “cavalo”: do ponto de vista de sua materialidade, o cavalo não representa nada para o jogador a não ser que esteja inscrito na prática do xadrez, quando passa a ser revestido de seu valor no contexto do jogo e de como o jogador fará corpo com ele. Segundo Saussure, é isso que ocorre com o signo. Em outra analogia, é possível pensar nas notas de dinheiro. Uma nota de valor “N” possui diferente valor em relação a uma nota “N-1” ainda que materialmente sejam compostas pelos mesmos elementos, sendo seus valores determinados, portanto, pelo número impresso

⁴⁹ De maneira geral, Saussure ([1916] 2012, p. 106) conceitua signo, em uma noção evidentemente cara à teoria semiótica, como “uma entidade psíquica de duas faces”; essas duas faces são, respectivamente, conceito (o significado) e a imagem acústica (o significante), uma impressão psíquica desse som (SAUSSURE, [1916] 2012). Outro princípio importante da teoria de Saussure é a chamada arbitrariedade do signo, pois que este é usado sempre em convenção determinada pelos falantes de uma língua (SAUSSURE, [1916] 2012).

na nota.

Adicionalmente, essa compreensão sistêmica da língua evidencia a empreitada teórica de Saussure em propor/descrever os fundamentos da semiologia não somente enquanto disciplina científica autônoma, mas também como metodologia para resolução de problemáticas da linguagem. Essas parecem ser duas preocupações expostas no decorrer dos capítulos do CLG, e fazem com que Saussure seja considerado, além de precursor da linguística moderna, um dos fundadores da semiótica contemporânea (VOLLI, 2012).

A questão do discurso também é encarada por Saussure, porém essa discussão é realizada, mais especificamente, nos chamados *Escritos de Linguística Geral* (ELG)⁵⁰. Citando Jacques Guilhaumou, um historiador do discurso, Ablali (2016) explica a leitura que este faz do ELG, em que Guilhaumou conclui pelo caráter social da língua, sendo a ordem social e a ordem da língua duas faces de uma mesma realidade. Guilhaumou aponta ainda em Saussure a noção de “acontecimento linguístico” (ponto de vista histórico da língua) e aborda a língua como instituição social. Diz o autor, citado por Ablali (2016, p. 147):

Esses acontecimentos têm a particularidade de constituir os elementos da língua empírica em um espaço/tempo de comunicação, mas, para tanto, compreendem somente elementos isolados da língua, singularidades distintas dos atos de discursos que engendram. Desta forma, Saussure esclarece, em sua nota sobre o discurso, que “a língua só inclui previamente conceitos isolados, que esperam ser relacionados entre si para que haja significação de pensamento” (ELG, p. 275). O discurso é então este lugar em que o indivíduo humano pode e deve dar uma significação, em sua relação com outro indivíduo, a algo que existe no cerne das unidades primitivas da língua.

Ainda que não completamente referenciadas ou melhor desenvolvidas entre os estudiosos do discurso, essas considerações de Saussure a respeito do aspecto social da linguagem e da problemática discursiva demarcam, de acordo com Testenoire (2016), uma ruptura em seu pensamento, especialmente a partir da descoberta dos *Escritos*. Ainda conforme Testenoire, as reflexões sobre discursividade e/ou textualidade em Saussure realizadas especialmente a partir da metade do anos 1990 (muito em razão da descoberta e publicação dos ELG) são prova de que “a herança saussuriana continua a desempenhar um papel de consciência disciplinar, ao menos para a linguística francesa” (TESTENOIRE, 2016, p. 123), permitindo, de certa forma, que o campo do discursivo possa ser pensado a partir da obra do autor, levando à reconstrução de filiações que convergem, mesmo por diferentes

⁵⁰ Ao contrário do CLG, os *Escritos de Linguística Geral* (ELG) (obra publicada no Brasil no ano de 2004) trazem o pensamento de Saussure a partir de um conjunto de anotações do próprio autor encontradas em um hotel em Genebra (Suíça) pertencente à sua família. O pesquisador Simon Bouquet foi o organizador da edição (BARONAS; SIGNORI, 2018, online).

caminhos, para o pensador genebrino.

Tecidas essas breves considerações a respeito de Saussure, sua importância para os estudos linguísticos e sua conexão com a questão discursiva, passa-se ao segundo estudioso de grande relevância para a área da linguagem. Mikhail Bakhtin, nascido em 1895, exerceu e até hoje exerce grande influência na área, dada sua contribuição efetiva para os estudos de discurso, conforme aponta Brait (2006). Salienta ainda a autora que, mesmo não tendo Bakhtin proposto formalmente uma teoria ou um método de análise do discurso, os preceitos bakhtinianos motivaram “o nascimento de uma análise/teoria dialógica do discurso, perspectiva cujas influências e consequências são visíveis nos estudos linguísticos e literários e, também, nas Ciências Humanas de maneira geral” (BRAIT, 2006, p. 9-10).

Na realidade, o pensamento bakhtiniano, marcadamente filosófico, pode ser visto como uma filosofia da linguagem (FARACO, 2009) e possui elementos que o caracterizariam como uma teoria do discurso (BARROS, 2005) – novamente frisando, não de uma teoria exatamente formal –, sendo evidenciado por uma produção bastante extensa, construída sob o contexto da revolução russa por um grupo de estudiosos (filósofos, críticos literários, linguistas etc) chamado “Círculo” ou “Círculo de Bakhtin”, entre os quais se destacam, além do próprio Bakhtin, Valentin Volóshinov e Pavel Medvedev (SILVA, 2013)⁵¹.

Sendo assim, os trabalhos do Círculo se dão em um contexto não somente de efervescência política como também de grande produção de conhecimento na União Soviética. Com suporte em Zandwais (2009), Silva (2013) explica ainda que, no período pós-revolução bolchevique no ano de 1917 e anterior à ascensão de Stalin ao poder em 1924,

houve um projeto nacional voltado para a alfabetização de milhares de trabalhadores e a melhoria das condições culturais e intelectuais do povo, do qual participaram membros do Círculo Bakhtiniano, que defendiam a

⁵¹ Há um intenso debate que movimenta a área dos estudos de linguagem acerca da autoria do conjunto dos trabalhos do Círculo de Bakhtin – a chamada questão dos “textos disputados”. De acordo com Zenkine (2014), Mikhail Bakhtin declarou publicamente na década de 1970 que havia publicado livros e artigos nas décadas de 1920 e 1930 sob o nome de alguns de seus amigos, como Volóchinov e Medvedev. Em épocas mais atuais, essa posição tem sido questionada em certos momentos – os suíços Jean-Paul Bronckart e Cristian Bota, por exemplo, a contestam de forma veemente na obra “*Bakhtin desmascarado: história de um mentiroso, de uma fraude, de um delírio coletivo*”, publicada no Brasil no ano de 2012 (São Paulo: Parábola Editorial). Faraco (2009) e Fiorin (2016), relatam, com efeito, a existência de três posições acerca do “problema autoral” da obra bakhtiniana: a) Bakhtin é o autor de todos os livros; b) Bakhtin é somente autor dos textos publicados sob seu nome ou encontrados em seus arquivos; e c) a autoria é dividida entre Bakhtin e os outros estudiosos do Círculo. Longe de ser uma discussão acabada, nesta pesquisa, nos momentos de recuperação das obras atribuídas ao Círculo, será seguida a recomendação de Silva (2013, p. 47), que orienta: “citá-la nas bibliografias de nossos trabalhos conforme a indicação de autoria dada na edição que lemos”. Assim, a citação da obra *Marxismo e filosofia da linguagem* ([1929] 2017) corresponderá, em termos autorais, a Valentin Volóchinov (grafia dada pela edição), por assim constar na edição em mãos; já *Estética da criação verbal* (2011) e *Os gêneros do discurso* (2016) serão, segundo essa orientação, referenciadas sob a autoria de Bakhtin; o texto *Discurso na vida e discurso na arte* ([1926] 1976) será, por sua vez, referenciado sob a rubrica de Bakhtin e Voloshinov (grafia dada pela edição).

divulgação da língua russa sem a supressão das diversas variantes e línguas nacionais faladas pelos trabalhadores. [...] entendia-se que a identidade soviética deveria se construir pelo diálogo entre culturas e línguas de todas as repúblicas. O espírito da filosofia da linguagem de Bakhtin é esse, embora muito de sua produção tenha se dado depois de 1924, ano em que Lênin morre e Stalin assume o poder, difundindo uma política de criação de identidade baseada na ideia de unificar os estados soviéticos e de criar uma unidade na língua, sem respeitar as particularidades das línguas de cada república.

Ideologicamente, então, o grupo de Bakhtin pensa a linguagem como um lugar de convergência de diferenças, em que a identidade se constrói pela convivência com a diversidade, com o outro (SILVA, 2013, p. 48).

Outro ponto a ser destacado no projeto teórico bakhtiniano é o fato de ele vir na esteira, em termos filosóficos e epistemológicos, de uma perspectiva marxista, mas, ao mesmo tempo, existe a preocupação em resolver alguns problemas no marxismo que possuem relação direta com as questões de linguagem. Embora confrontadas no método sociológico criado por Karl Marx e Friederich Engels, essas questões, segundo Volóchinov, carecem de uma solução adequada. Nesse sentido, Volóchinov ([1929] 2017, p. 91) reconhece que “as próprias bases da ciência marxista da criação ideológica, isto é, os fundamentos dos estudos sobre ciência, a literatura, a religião, a moral etc estão ligados de modo mais estreito aos problemas da filosofia da linguagem”.

Dessa forma, no conjunto de obras do Círculo há uma série de conceitos muito ricos como os de “ideologia”, “interação”, “dialogismo”, “polifonia”, “enunciado”, “enunciado concreto” e “gêneros”, categorias centrais do pensamento bakhtiniano e que ajudam a pensar a questão da linguagem desde uma perspectiva dialética, além de se configurarem como elementos relevantes para a própria ideia de discurso e para a AD.

Bakhtin/Volóchinov adotam a mesma posição de Saussure quanto ao caráter social da linguagem⁵² – a língua é, em si, “um fato social, cuja existência se funda nas necessidades da comunicação” (YAGUELLO, 2010, p. 14) –, mas no contexto do Círculo essa discussão é aprofundada e é notória a crítica ao pensamento saussureano: ao ressaltar a importância da

⁵² Embora não caiba aqui uma discussão aprofundada sobre as diferentes concepções acerca da noção de linguagem, vale ressaltar que a área da linguística foi bastante impactada nos anos 1950 e 1960 pelas teorias do norte-americano Noam Chomsky que abordam o caráter inato da linguagem, representando um posicionamento oposto à visão dos estudiosos do Círculo de Bakhtin. Para Chomsky, a linguagem é inata do ser humano, que possui uma espécie de “aparelho de linguagem”, de funcionamento mental/cerebral, e isso é o que diferencia o homem de outros animais, de plantas etc. Nesse sentido, Chomsky (2008, p. 68), explica: “Dizer que a linguagem é inata é expressar a crença de que alguma natureza interna crucial e pertinente diferencia a minha neta de pedras, abelhas, gatos e chimpanzés. Queremos descobrir o que é essa natureza interna. Na compreensão atual, ela é uma expressão dos genes que de alguma forma propicia uma faculdade de linguagem bem como, por exemplo, um osso do ouvido interno bem posicionado...”. Desde essa perspectiva, as contribuições de Chomsky são até hoje consideradas muito importantes para as ciências cognitivas (CAMPOS, 2015, online). Para mais, ver também: CHOMSKY, Noam. *Linguagem e mente*. 3. ed. São Paulo: Editora Unesp, 2009.

fala e da enunciação como produtos de natureza essencialmente social, em detrimento à consideração da língua como sistema que rejeita a manifestação individual (YAGUELLO, 2010), Bakhtin/Volóchinov recusam a forma determinista como a linguagem é encarada por Saussure. Para eles, não se trata a linguagem de algo pré-determinado, estabelecido e acabado, mas sim o contrário.

De acordo com Renfrew (2017), essa concepção marca, acima de tudo, uma virada no pensamento do grupo de Bakhtin, especialmente quando da publicação de *Marxismo e Filosofia da Linguagem* (MFL), cuja primeira edição ocorre no ano de 1929 e que irá colocar em destaque, dentre outras questões, os elementos da relação eu-outro. Existe uma concepção de social que é fundada na capacidade de ação e interação entre os indivíduos, em um mundo atravessado pela linguagem. Esse ponto é fundamental para a compreensão do conceito de dialogismo, conforme se verá mais adiante.

Igualmente importante em *Marxismo e Filosofia da Linguagem* é a concepção de ideologia, que, para o Círculo, é um tanto diferente da concepção adotada no marxismo: enquanto para Marx a ideologia é vista sobretudo como um sistema de crenças que serve como instrumento de dominação de uma classe social sobre outra, nos textos do Círculo (e não somente em MFL) a ideologia não possui sentido restrito e/ou negativo, e designa essencialmente um conjunto de produções do homem. Segundo Faraco (2009, p. 46) [grifos do autor]⁵³:

a palavra *ideologia* é usada, em geral, para designar o universo dos produtos do “espírito” humano, aquilo que algumas vezes é chamado por outros autores de cultura *imaterial* ou produção *espiritual* [...] Ideologia é o nome que o Círculo costuma dar, então, para o universo que engloba a arte, a ciência, a filosofia, o direito, a religião, a ética, a política, ou seja, todas as manifestações superestruturais (para usar certa terminologia da tradição marxista).

Assim, os objetos do mundo material “recebem função no conjunto da vida social, advindos de um grupo organizado no decorrer de suas relações sociais, e passam a significar além de suas próprias particularidades materiais” (MIOTELLO, 2017, p. 170). Nessa direção, uma noção fundamental em Bakhtin/Volóchinov (e no decorrer da leitura de MFL) para compreensão da ideologia é a de signo. O signo possui caráter ideológico e diz respeito a algo

⁵³ Ressalte-se, mais uma vez, o quanto o conceito de ideologia é polêmico e complexo. Faraco (2009, p. 46) [grifo do autor], refletindo a respeito da concepção de ideologia trazida nas obras do Círculo de Bakhtin, comenta que muitas vezes ideologia “é uma palavra “maldita” (pelas incontáveis significações sociais que pode veicular)”. De forma a afastar essa carga negativa e explicar o seu uso nesta pesquisa, enfatiza-se que o emprego da noção de ideologia, aqui, não está associado a algo inequivocamente “maligno”, mas sim utilizado em referência a produtos no âmbito do espectro humano como um todo (ideias, sentidos, significações), independente de suas formas de disposição e natureza.

que se encontra exteriormente a ele. Nessa direção, o signo é material e imaterial, dado que diz respeito a uma realidade natural/social, mas também tem a capacidade de referir-se a outra coisa, propondo determinadas significações. Diz Volóchinov ([1929] 2017, p. 91-2) [grifos do autor]:

Qualquer produto ideológico é não apenas uma parte da realidade natural e social – seja ele um corpo físico, um instrumento de produção ou um produto de consumo – mas também, ao contrário desses fenômenos, reflete e refrata outra realidade que se encontra fora dos seus limites. Tudo o que é ideológico possui uma *significação*: ele representa ou substitui algo encontrado fora dele, ou seja, ele é um *signo*. *Onde não há signo também não há ideologia*. Pode-se dizer que um corpo físico equivale a si próprio: ele não significa nada e coincide inteiramente com sua realidade única natural. Nesse caso, não temos como falar de ideologia.

Entretanto, qualquer corpo físico pode ser percebido como a imagem de algo; por exemplo, como a encarnação, nesse objeto único, da estagnação e da necessidade da natureza. Essa imagem artístico-simbólica de um objeto físico já é um produto ideológico. O objeto físico é transformado em signo. Sem deixar de ser uma parte da realidade material, esse objeto, em certa medida, passa a refratar e a refletir outra realidade.

Essa é uma definição importante, pois parece dizer também da capacidade de discursivização dos objetos da realidade. Volóchinov ([1929] 2017) dá como exemplos a foice e o martelo: eles podem, em sua essência, ser simples objetos produtivos – instrumentos de trabalho cuja função é aquela que possuem naturalmente – mas, ao serem colocados e estilizados na bandeira da ex-União Soviética, passam a ter outra utilidade, transformando-se em signos ideológicos, pois que tratam de representar uma outra ideia.

Em uma analogia mais contemporânea, pode-se pensar nas marcas e logotipos corporativos das organizações. Por eles, ao mesmo tempo em que as organizações desejam, em um nível mais elementar, estabelecer suas identidades visuais (no sentido de serem identificadas a partir de determinados símbolos e/ou imagens), também existe o objetivo de fazer com que esses signos passem a significar algo mais, e esse algo encontra-se localizado na exterioridade ao próprio signo. Por exemplo, a empresa de informática e telefonia Apple possui como logo uma maçã mordida (figura 7, página 65):

Figura 7 – logo da empresa Apple

Fonte: Apple

De acordo com a concepção volochinoviana, somente a leitura de um signo (no caso acima, composto pela maçã mordida) por ele mesmo não daria conta de identificá-lo e associá-lo imediatamente à empresa Apple. Nesse caso, precisam ser acionados outros parâmetros que não estão localizados no signo em si, e essa operação é realizada a partir da leitura (conhecimento/reconhecimento) dessas externalidades – que também são signos.

Com relação ao significado da logo, duas das explicações para o que essa maçã estilizada da Apple significa são: trata-se de uma referência a Isaac Newton, que se deu conta da lei da gravidade ao ver uma maçã caindo da árvore; ou, também, uma referência a Adão e Eva, personagens da Bíblia – nesse caso, a maçã representaria todo o conhecimento; a mordida, a aquisição desse conhecimento (RASMUSSEN, 2009, online)⁵⁴.

Em um outro extremo, e muito em acordo com as possíveis estratégias da empresa (em termos de *marketing* e de visibilidade – identidade e imagem-conceito), busca-se atrelar também à logo significações/caracteres como qualidade, excelência, tecnologia e/ou inovação, atributos pelas quais a Apple passou a ser também (re)conhecida. Quer dizer, a logo passa a simbolizar uma terceira coisa – ela pode não somente ser elemento identificador da empresa em si e ser portadora de uma simbologia relacionada ao conhecimento, mas também apresentar-se (ou ser apresentada) como um aspecto identitário e imagético mais profundo, ligado a essa simbologia predicativa e formado e atualizado junto aos seus públicos. E todos esses elementos pertencem ao domínio do ideológico.

⁵⁴ RASMUSSEN, Bruna. A história da Apple, a marca da maçã. *Tecmundo*. São Paulo, 18 mai. 2009. Disponível em: < <https://www.tecmundo.com.br/apple/2114-a-historia-da-apple-a-marca-da-maca.htm> >. Acesso em agosto de 2018.

Assim, instaura-se uma “cadeia ideológica”, nos dizeres de Volóchinov ([1929] 2017, p. 95), no sentido de que a compreensão de um signo sempre ocorrerá na relação deste com outros signos já conhecidos: “essa cadeia da criação e da compreensão ideológica, que vai de um signo a outro e depois para um novo signo, é única e ininterrupta: sempre passamos de um elo sógnico, e portanto material, a outro elo também sógnico”. Cumprе enfatizar que essa operação é realizada de maneira coletiva, em ações de interação entre as consciências individuais, o que reforça o caráter social da linguagem. Volóchinov ([1929] 2017, p. 95) [grifo do autor] assinala:

Essa cadeia ideológica se estende por entre as consciências individuais, unindo-as, pois o signo surge apenas no processo de interação *entre* consciências individuais. E a própria consciência individual está repleta de signos. Uma consciência só passa a existir como tal na medida em que é preenchida pelo conteúdo ideológico, isto é, pelos signos, portanto apenas no processo de interação social.

Volóchinov ([1929] 2017, p. 98) também destaca a palavra como signo ideológico, afirmando que “a palavra é o fenômeno ideológico *par excellence*. Toda a sua realidade é integralmente absorvida na sua função de ser signo”. Ressalta ainda o autor que a palavra é meio (*medium*), sendo a parte mais apurada e sensível da comunicação social. Volóchinov ressalta ainda a característica de neutralidade da palavra enquanto signo. Nessa direção, de acordo com o autor, “a palavra é neutra em relação a qualquer função ideológica específica. Ela pode assumir *qualquer* função ideológica: científica, estética, moral, religiosa” (VOLÓCHINOV, [1929] 2017, p. 99) [grifo do autor]. E, mais do que sua natureza sógnica, é preciso atentar para a onipresença social da palavra. Complementa Volóchinov ([1929] 2017, p. 106):

[...] a palavra participa literalmente de toda interação e de todo contato entre as pessoas: da colaboração no trabalho, da comunicação ideológica, dos contatos eventuais cotidianos, das relações políticas etc. Na palavra se realizam os inúmeros fios ideológicos que penetram todas as áreas da comunicação social.

Isso posto, pode-se perceber, na discussão sobre ideologia, a importância que é dada à interação no pensamento do Círculo. A linguagem está fundada na interação, e vice-versa, em uma dinâmica em que as ideias de *ato* e *agência*⁵⁵ são pressupostos nas relações entre os sujeitos. Resulta, assim, que os processos interativos dão forma à(s) ideologia(s) e, tomando-se a comunicação da vida cotidiana como um potente e rico *locus* em que emergem essas interações, pode-se observar como elas vão construindo o mundo social em duas perspectivas, de acordo com Miotello (2017): essa comunicação do cotidiano se vincula tanto com os

⁵⁵ Grifos meus.

chamados processos de produção material da vida (lugar da infraestrutura), como com as esferas das várias ideologias especializadas e formalizadas (lugar da superestrutura)⁵⁶.

Nesse sentido, é possível ainda refletir sobre a noção de sujeito que parece emergir do pensamento bakhtiniano/volochinoviano. Dado o fato de que na interação se constitui a maior parte das relações entre os homens, e que essas relações constituem o social, nas teorizações bakhtinianas/volochinovianas o sujeito assume aspecto ativo em sua constituição mesma enquanto tal. De acordo com Sobral (2017, p. 22) [grifo do autor], isso se explica da seguinte maneira:

A ênfase no aspecto ativo do sujeito e no caráter relacional de sua construção como sujeito, bem como na construção “negociada” do sentido, leva Bakhtin a recusar tanto um sujeito infenso à sua inserção social, sobreposto ao social, como um sujeito submetido ao ambiente sócio-histórico, tanto um sujeito fonte do sentido como um sujeito assujeitado. A proposta é a de conceber um sujeito que, sendo um eu-para-si, condição de formação da identidade subjetiva, é também um eu-para-o-outro, condição de inserção dessa identidade no plano relacional responsável/responsivo, que lhe dá sentido.

Só me torno eu entre outros *eus*. Mas o sujeito, ainda que se defina a partir do outro, ao mesmo tempo o define, é o “outro” do outro: eis o não acabamento constitutivo do Ser, tão rico de ressonâncias filosóficas, discursivas e outras.

Um outro aspecto – a construção do conhecimento – é evidenciado nessa concepção de sujeito. Diz Renfrew (2017, p. 48) [grifo do autor]: “o sujeito bakhtiniano não faz simplesmente a mediação entre mente e mundo, ou pelo menos o faz de modo muito particular: o sujeito *age*, realiza o ato e, ao fazê-lo, concretiza e atribui valor a toda forma particular de conhecimento”. Nessa medida, parece existir um diálogo bastante próximo entre as teorizações bakhtinianas e as de Berger e Luckmann ([1966] 2009) quanto à forma como o conhecimento e a realidade social são construídos.

Essa caracterização e reconhecimento do sujeito como um agente podem ser percebidos, novamente ressaltando, nas trocas e interações entre os integrantes de uma organização. O universo de cada organização é tornado um espaço de inúmeras negociações e barganhas de sentido evidenciadas, por exemplo, nas relações de poder, de hierarquia e em vários outros aspectos concernentes à vida coletiva organizacional. Isso significa, evidentemente, que as organizações se tornem um ringue onde dá-se um “vale-tudo” dos sentidos, até porque existem instâncias reguladoras às quais os sujeitos organizacionais se

⁵⁶ De maneira geral, infraestrutura e superestrutura são duas categorias centrais na sociologia marxista. Conforme Althusser (1970, p. 25) a infraestrutura ou base econômica é vista como ““unidade” das forças produtivas e das relações de produção”, ao passo que a superestrutura comporta “dois níveis ou instâncias: o jurídico-político (o Direito e o Estado) e a ideologia (as diferentes ideologias, religiosas, moral, jurídica, política, etc.)” (ALTHUSSER, 1970, p. 25-6).

colocam em posição de concordância/obediência, muito por razões de ordem prática (manter seus empregos, seus *status* dentro das hierarquias organizacionais etc), como também por aderência a motivos outros como expandir e consolidar a organização, ou algum objetivo casual que o faça aderir à organização.

É por essa razão, dentre outras, que muitas vezes se enxerga a comunicação organizacional como competência e/ou instância equilibradora das relações entre os sujeitos inscritos no estado da organização. Ou ainda, sob o pretexto de gerenciamento e estratégia, muitas organizações posicionam a sua comunicação organizacional a partir de uma perspectiva de controle. Contudo, pela própria instabilidade do processo comunicativo, não há garantia de que esse controle proporcione os resultados desejados, uma vez que as mutabilidades, os intercâmbios e as diferentes possibilidades de apreensão e (re)configuração dos sentidos colocam em xeque qualquer definição conclusiva traduzida no “se for feito assim o resultado será tal” a respeito da comunicação. Sem contar que esses mesmos aspectos dinâmicos ainda tendem a ser desconsiderados nessas orientações voltadas ao controle.

Retomando as reflexões sobre o pensamento do Círculo de Bakhtin a respeito da linguagem, as concepções de sujeito e o enfoque dado à interação representam as bases do princípio do dialogismo – um dos aspectos teóricos mais abordados do projeto teórico bakhtiniano. Embora as primeiras considerações de Bakhtin e Volóchinov sobre o dialogismo apareçam, de acordo com Renfrew (2017), nos escritos de caráter mais filosófico e translinguístico do Círculo, é nos seus estudos sobre literatura – em especial na obra *Problemas da arte de Dostoiévski*⁵⁷ – que ocorre o aprofundamento da ideia. Ainda sobre as origens do dialogismo, Flores e Teixeira (2009) comentam das dificuldades em encerrá-lo em uma definição geral, posto que a noção se encontra espalhada ao longo da obra de Bakhtin, aparecendo em vários contextos e sendo suscetível a mais de uma interpretação.

Uma definição do dialogismo em Bakhtin é encontrada em Di Fanti et al. no *Dicionário de Linguística da Enunciação* (DLE), entendendo-o como “princípio da linguagem que pressupõe que todo discurso é constituído por outros discursos, mais ou menos aparentes, desencadeando diferentes relações de sentido” (DI FANTI et al, 2009, p. 80). A nota explicativa para o termo vai além, e expande o conceito de maneira bastante compreensiva:

⁵⁷ No Brasil, a obra foi traduzida sob o título “Problemas da Poética de Dostoiévski”. Ver: BAKHTIN, Mikhail. *Problemas da Poética de Dostoiévski*. 3 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002.

O *dialogismo* é constitutivo de todo discurso. É uma propriedade da linguagem (discurso) que estabelece inter-relação permanente com outros discursos e o discurso do outro. Isso se deve ao fato de o discurso trazer ressonâncias de já-ditos, responder a dizeres diversos (passados, presentes, futuros) e fazer projeções e/ou antecipações do discurso-resposta. Essa inter-relação permanente com discursos de outrem caracteriza a dinamicidade da linguagem, sua natureza heterogênea e a instauração de variadas relações de sentido. A constituição dialógica da linguagem evidencia que todo enunciado, um elo na cadeia da comunicação discursiva, inscrito em um determinado momento sócio-histórico, é povoado de palavras do outro em diferentes graus de presença, o que garante a sua inconclusividade, o inacabamento orgânico. O dialogismo, sendo um princípio intrínseco do discurso, aparece nas diferentes noções desenvolvidas pela teoria bakhtiniana, como *linguagem*, *palavra*, *signo ideológico*, *enunciado*, *sujeito*, *estilo* e *compreensão* (DI FANTI et al., 2009, p. 80) [grifos dos autores].

Embora se trate de longa anotação, a partir da passagem acima é possível compreender que, portanto, o dialogismo está diretamente entrelaçado à noção própria de discurso (tópico que será melhor desenvolvido no subitem a seguir)⁵⁸ e às de interação e de enunciado – essa também uma noção basilar no projeto teórico do Círculo. Nesse sentido, conforme aponta Gatti (2016, p. 60), “os discursos estão em permanente interação, uma interação que pode ser vista como uma rede contagiosa de diálogos”. Assim, complementarmente, Barros (2005, p. 32) ressalta que o dialogismo em Bakhtin é “o princípio constitutivo da linguagem e a condição de sentido do discurso”. Isso leva a algumas particularidades a respeito do dialogismo, que se tentará apontar brevemente a seguir.

Um enunciado, na perspectiva bakhtiniana/volochinoviana, é produto de um ato discursivo, e possui natureza social (VOLÓCHINOV, [1929] 2017), visto que é formado entre dois indivíduos socialmente organizados. Nessa direção, a enunciação, enquanto ato de produção de enunciados, irá obedecer a certas condições: nessa operação em que um enuncia algo a outro, é preciso observar quem é esse outro (o chamado interlocutor) e que lugar ele ocupa na sociedade; se pertence ao mesmo grupo social daquele que enuncia; se está em uma posição superior ou inferior em termos de relações sociais; e/ou se possui laços mais estreitos com o falante (VOLÓCHINOV, [1929] 2017). Considera-se válido enfatizar ainda que, sob tal prisma, a noção de enunciado aqui pensada o considera como parte intrínseca do processo de criação e organização da realidade social.

Com isso, Volóchinov ressalta a impossibilidade de existir um interlocutor abstrato/isolado pois, fosse esse o caso, não haveria uma língua comum nem em sentido literal, nem em sentido figurado. Dessa forma, os enunciados emergem, segundo Volóchinov

⁵⁸ Embora se esteja, de certa forma, antecipando a discussão sobre discurso, seu tratamento teórico estará melhor delimitado no próximo subitem (página 74).

([1929] 2017, p. 205) [grifo do autor], tendo em vista “um certo *horizonte social* típico e estável para o qual se orienta a criação ideológica do grupo social e da época a qual pertencemos; isto é, para um contemporâneo da nossa literatura, da nossa ciência, da nossa moral, das nossas leis”. Assim, a orientação da palavra para o interlocutor é fator fundamental. A palavra é um ato bilateral, já que é determinada

tanto por aquele *de quem* ela procede quanto por aquele *para quem* se dirige. Enquanto palavra, ela é justamente *o produto das inter-relações do falante com o ouvinte*. Toda palavra serve de expressão ao “um” em relação ao “outro” (VOLÓCHINOV, [1929] 2017, p. 205) [grifos do autor].

Pode-se observar a utilização/atualização do princípio dialógico em muitas das materialidades produzidas pelas organizações, e não somente em situações de diálogos cotidianos. Uma das mais representativas e reconhecidas pelos públicos é a publicidade. Utilizada de maneira estratégica para apresentar um produto, um serviço ou a própria organização, por meio da publicidade são muitas vezes estabelecidos os matizes da interação com outros enunciados e discursos. Como exemplo, tem-se a propaganda (figura 8) do Hemocentro do hospital Santa Casa de São Paulo, que incentiva a doação de sangue:

Figura 8 – propaganda do Hemocentro/Santa Casa de São Paulo

Fonte: *blog* Imerecíveis

Em breve análise, pode-se ver que o anúncio, de característica predominantemente verbal, apresenta como enunciado principal: “Não é só o sangue de Cristo que tem poder”. Estabelece-se, nesta primeira sequência, um forte apelo suportado em outro enunciado, “Sangue de Cristo tem poder” (ou, também, “Sangue de Jesus tem poder”). Com efeito, essa é uma expressão que descreve, em sentido religioso, as propriedades que envolvem a figura de Jesus Cristo (especificamente os aspectos sobrenaturais de seu sangue), mas que também se tornou espécie de interjeição utilizada no dia a dia por um ou mais falantes para demonstrar surpresa, choque ou descrença a respeito de uma situação.

O outro enunciado que importa observar, rapidamente, está contido no início do segundo bloco de texto verbal da peça: “Acredite. O seu sangue também tem poder. Pode ser de qualquer tipo...”. Aqui, busca-se afirmar junto ao interlocutor a importância que seu sangue possui, não no sentido sobrenatural como o de Jesus, mas devido ao fato que ele tem o poder de/pode salvar vidas. Também é possível observar novamente uma relação com os sentidos religiosos, pois a doação de sangue também se relaciona com as atitudes de voluntariedade, solidariedade para com o próximo etc.

Assim, considerando-se a perspectiva bakhtiniana/volochinoviana, tem-se no anúncio em tela o princípio de dialogismo traduzido em uma relação de interdiscursividade⁵⁹, posto que se realiza na peça a conversão/adaptação de um enunciado pertencente a um diferente domínio/diferente discurso (o religioso) para propor os sentidos desejados. Também importa destacar que, visualmente, o anúncio apresenta como cor principal o vermelho (a cor do sangue), além do que parecem ser veias estilizadas por meio de fios de cores mais escuras, que aparecem ao fundo. Considera-se, com isso, que a leitura da relação dialógica também pode ser realizada em termos visuais.

Como outro exemplo, tem-se a propaganda “Milhons” (figura 9, página 72) da empresa de comércio de frutas, verduras e legumes Hortifruti, presente no Estado do Rio de Janeiro:

⁵⁹ Charaudeau e Maingueneau (2008, p. 286) [grifos dos autores] anotam, a respeito da interdiscursividade, que “todo discurso é atravessado pela *interdiscursividade*, tem a propriedade de estar em relação multiforme com outros discursos, de entrar no *interdiscurso* [...]”. Em sentido restritivo, o “interdiscurso” é um também um espaço discursivo, um *conjunto de discursos* (de um mesmo campo discursivo ou de campos distintos) que mantém relações de delimitação recíproca uns com os outros. Mais amplamente, chama-se também de “interdiscurso” o conjunto das unidades discursivas (que pertencem a discursos anteriores do mesmo gênero, de discursos contemporâneos de outros gêneros etc) com os quais um *discurso particular* entra em relação implícita ou explícita. Pressupostos do interdiscurso serão recuperados novamente mais adiante.

Figura 9 – propaganda “Milhons” da rede Hortifruti

Fonte: *site* Grandes Nomes da Propaganda

O anúncio foi veiculado em mídias externas, pontos de venda, em cinemas, redes sociais e *blogs* na internet (GRANDES NOMES DA PROPAGANDA, 2016, online)⁶⁰. Em rápida análise, conforme Brait e Melo (2017, p. 72), neste tipo de anúncio, de natureza publicitária, tem-se um enunciado verbo-visual, em que “imagens (cores, figuras, lugar que ocupam no espaço enunciativo etc) e sequências verbais estão inteiramente articuladas, interatuantes, a partir de um projeto “gráfico”, de um projeto discursivo”.

Na peça, o mais importante a ser observado inicialmente é a relação de dialogismo com o cinema. “Milhons” é uma referência à animação *Minions*, de 2015, dirigido por Pierre Coffin e Kyle Balda. Segundo a sinopse do filme (ADOROCINEMA, 2015, online)⁶¹, os minions são seres amarelos milenares cuja missão é servir os maiores vilões do planeta. Deprimidos desde a morte de seu antigo mestre, eles tentam encontrar um novo chefe e, para isso, um grupo vai a uma convenção de vilões nos Estados Unidos, onde conhecem Scarlet Overkill, que pretende ser a primeira mulher a dominar o mundo.

Para além do nome “milhons”, este também uma alusão direta a “milho”, a peça exhibe três espigas de milho caracterizadas como as criaturas amareladas do filme. Verbalmente,

⁶⁰ HORTIFRUTI lança peça “Os Milhons” da campanha “Hortiflix”. Grandes Nomes da Propaganda. 2016. Disponível em: <<https://grandesnombresdapropaganda.com.br/anunciantes/hortifruti-lanca-peca-os-milhons-da-campanha-hortiflix/>>. Acesso em julho de 2018.

⁶¹ MINIONS. Adorocinema. 2015. Disponível em: <<http://www.adorocinema.com/filmes/filme-210493/>>. Acesso em: julho de 2018.

iniciando-se na parte superior do anúncio, tem-se: “na Hortifruti, eles se uniram em busca da alimentação saudável”. Aqui, faz-se referência ao principal negócio da empresa, a comercialização de alimentos vegetais, o que é demarcado semanticamente pelo termo “alimentação saudável”, também em um possível encadeamento com a ideia de uma alimentação mais natural, de qualidade, não industrializada etc.

Em seguida, duas curtas sequências verbais também se colocam em relação com o cinema: os enunciados “a Hortifruti apresenta” (o termo “apresenta” é comumente visto em cartazes de filmes) e “Aqui a natureza é a estrela” (uma citação ao fato de que atores e atrizes de cinema podem ser “estrelas”) estabelecem novamente a interdiscursividade com o universo cinematográfico. Na figura 10, em que se mostra um pôster do filme, pode-se observar essa relação dialógica inclusive nos termos visuais:

Figura 10 – pôster do filme “Minions”

Fonte: Guia da Semana - NET

Analisar o todo formado pela parte material (verbal, visual ou verbo-visual); identificar sob quais parâmetros se dão as relações dialógicas; verificar os contextos da produção, da circulação e da recepção de um dado enunciado: eis a noção de enunciado concreto (SILVA, 2013). Essa é uma ideia que surge, na teoria bakhtiniana/volochinoviana, especialmente nos estudos sobre estética e arte (GRILLO, 2012; RENFREW, 2017). O texto de Bakhtin/Voloshinov *Discurso na vida e discurso na arte*, de 1926, evidencia que as questões relacionadas à produção de enunciados não se pautam unicamente pelo aspecto verbal⁶². Criticando as análises sobre a arte que se pautam somente pelo ponto de vista de sua fetichização (o objeto artístico por ele mesmo), ou que, ao contrário, investigam unicamente a psique do criador ou do apreciador, Bakhtin e Voloshinov afirmam que ambas as posições encaram parcialmente o problema. Os autores advertem que, embora a arte esteja assentada no território da ideologia, a experiência da comunicação estética fixada em uma obra de arte é “inteiramente única e irredutível a outros tipos de comunicação ideológica, tais como a política, a jurídica, a moral, etc” (BAKHTIN; VOLOSHINOV, [1926] 1976, p. 5).

Buscando exemplificar como o discurso verbal está relacionado a uma situação extraverbal, Bakhtin e Voloshinov dão como exemplo a seguinte situação: duas pessoas estão sentadas em uma sala, em silêncio. Uma delas diz: “Bem”. Ponto. Acabou a história.

Os autores explicam que, tomado isoladamente, o enunciado “bem” não é suficientemente compreensível. No entanto, ressaltam, ele possui sentido e é pleno de significação. Para que se possa apreender esse sentido, é necessário recorrer ao contexto extraverbal, que compreende três fatores: “1) o horizonte espacial comum dos interlocutores (a unidade do visível – neste caso, a sala, a janela, etc), 2) o conhecimento e a compreensão comum da situação por parte dos interlocutores, e 3) sua avaliação comum dessa situação” (BAKHTIN; VOLOSHINOV, [1926] 1976, p. 7) [grifos dos autores].

No exemplo em tela, era necessário saber que, dentre outras coisas, as duas pessoas estavam olhando pela janela e viam que estava começando a nevar, que já era maio e ambas ansiavam pela primavera, que estavam cansadas do inverno prolongado e estavam desapontadas com a neve recente. De acordo com Bakhtin e Voloshinov ([1926] 1976, p. 7) [grifos dos autores], o enunciado depende diretamente

⁶² A respeito da tradução de *Discurso na vida e discurso na arte*, o texto foi originalmente publicado em russo, em 1926, sob o título *Slovo v zhizni i slovo v poezii*, na revista *Zvezda* nº 6, e assinado por Valentin Voloshinov. A tradução para o português, feita por Carlos Alberto Faraco e Cristovão Tezza, para uso didático, tomou como base a tradução inglesa de I. R. Titunik (“Discourse in life and discourse in art – concerning sociological poetics”), publicada em V. N. Voloshinov, *Freudism*, New York. Academic Press, 1976.

Deste “conjuntamente visto” (flocos de neve do outro lado da janela), “conjuntamente sabido” (a época do ano – maio) e “unanimesmente avaliado (cansaço do inverno, desejo da primavera) [...] tudo isto é captado na sua real, viva implicação – tudo isto lhe dá sustentação. E, no entanto, tudo isto permanece sem articulação ou especificação verbal.

Assim, o enunciado concreto está fundado na interação entre interlocutores, depreendendo-se que depende de um complemento “*real, material, para um e o mesmo segmento da existência e dá a este material expressão ideológica e posterior desenvolvimento ideológico comuns*” (BAKHTIN; VOLOSHINOV, [1926] 1976, p. 8) [grifos dos autores]. Os autores complementam, novamente criticando a ideia do objetivismo linguístico,

O enunciado concreto (e não a abstração linguística) nasce, vive e morre no processo da interação social entre os participantes da enunciação. Sua forma e significado são determinados basicamente pela forma e caráter dessa interação. Quando cortamos o enunciado do solo real que o nutre, perdemos a chave tanto de sua forma quanto de seu conteúdo – tudo que nos resta é uma casca linguística abstrata ou um esquema semântico igualmente abstrato [...] duas abstrações que não são passíveis de união mútua porque não há chão concreto para sua síntese orgânica (BAKHTIN; VOLOSHINOV, [1926] 1976, p. 13).

Os conceitos de interação, dialogismo, enunciado e enunciado concreto levam a outro, o de polifonia, também bastante tratado por Bakhtin nos estudos sobre literatura e que merece breve anotação⁶³. De acordo com Bezerra (2017), não se trata a polifonia de uma abstração desprovida de conteúdo social, histórico e ideológico, dado que também está intrinsecamente ligada à ideia de interação. Nesse sentido, ainda segundo Bezerra (2017), a polifonia pressupõe uma multiplicidade de vozes e múltiplos planos, que emergem segundo uma dinâmica social evidenciada principalmente na obra literária, e configura-se como a *forma suprema de dialogismo*⁶⁴. Pela polifonia se reconhece o outro como sujeito, em um processo de comunicação interativa.

Essa intensa relação da polifonia com o dialogismo evidenciada por meio da obra literária é reconhecida por outros autores, como Silva (2013), que a encara como uma “relação entre vozes” ou “orquestração de vozes”, no caso específico da obra de Dostoiévski, e por Roman (1992, 1993), para quem a polifonia em Bakhtin compõe a mesma perspectiva dialógica em sua concepção de linguagem.

⁶³ Embora os conceitos aqui trazidos a partir da obra do Círculo de Bakhtin estejam em certa sequência textual, cabe ressaltar que o leitor da teoria bakhtiniana acaba enfrentando, conforme Silva (2013, p. 69) “uma teoria em que a definição dos conceitos encontra-se dispersa em obras de diversos autores”. Por isso, conforme Machado (2005, p. 139), ressalta-se que esses conceitos são “verdadeiras mônadas e um leva necessariamente ao outro”. Por conta disso, pode ser que o leitor tenha a impressão de topicalização ou hierarquização dos conceitos até aqui apresentados, o que, em razão do exposto, não se apresenta como intencional.

⁶⁴ Grifos meus.

Enfim, a miríade de conceitos e noções extraídas da teoria de Bakhtin e seu círculo providencia um arcabouço bastante potente para a discussão sobre discurso. Igualmente importante é a noção de gêneros do discurso, mas essa questão ficará reservada especificamente para o capítulo 4, dada sua importância no contexto teórico da pesquisa. A seguir, são apresentadas observações acerca da ideia geral de discurso.

3.2 O conceito de discurso: uma múltipla trama

Tecidas as considerações a respeito das visões (e da importância) de Saussure e Bakhtin a respeito da linguagem, passa-se à discussão a respeito da ideia de discurso. Esse é um termo que comporta múltiplas definições. São diversas as vertentes teóricas a respeito do que ele vem a ser e quais são suas características. Até mesmo no senso comum é possível localizar uma ideia de discurso traduzida em quase “bordões” ou em ditos populares como “fulano(a) só tem discurso...”, ou “na hora de falar é fácil, vamos ver se esse discurso vira realidade...”, ou, ainda: “Estamos cansados de discurso! Queremos ver essas promessas virarem prática!”. Essas materializações (bastante aceitas, diga-se de passagem) do conceito de discurso parecem tratá-lo, essencialmente, em sentido assim por dizer, mais técnico, como um *ato em que alguém fala a outro ou a uma plateia*⁶⁵.

Talvez em consequência disso, essas acepções fazem com que costumeiramente discurso seja confundido com “retórica”, ou com “fala”; também fazem com que seja visto simplesmente como estratégia de manipulação, ou, ainda, como “enganação”. Parecem estar implicadas, nessas visões, ópticas em que o discurso é: a) tratado como manifestação automática da língua; b) colocado em uma espécie de lugar de “não-ação”; c) visto como algo separado da realidade; d) considerado algo pertencente ao reino do fantasioso, do não-concreto; e e) equivalente a mentira. Como se tratam de ideias relativamente comuns, Orlandi (2009) fornece os primeiros elementos para que se desfaçam essas confusões, dando ainda pistas sobre uma compreensão mais complexa para o termo. Segundo a autora:

O discurso não corresponde à noção de fala pois não se trata de opô-lo à língua como sendo esta um sistema, onde tudo se mantém com sua natureza social e suas constantes, sendo o discurso, como a fala, apenas uma [sic] sua ocorrência casual, individual, realização do sistema, fato histórico, a-sistemático, com suas variáveis etc. O discurso tem sua regularidade, tem seu funcionamento que é possível apreender se não opomos o social e o histórico, o sistema e a realização, o subjetivo ao objetivo, o processo ao produto (ORLANDI, 2009, p. 22).

⁶⁵ Grifo meu.

Dessa forma, e a partir da visão de Orlandi (2009), assume-se nesta pesquisa uma abordagem em que se propõe uma tentativa de “desmistificação” ou de desconstrução de algumas das ideias arraigadas sobre discurso. Até porque, conforme se buscará evidenciar no capítulo 4, que versa sobre o discurso organizacional, há uma tendência, nos estudos da própria comunicação organizacional, em se tratar do tema a partir de um(a) dentre seus(as) diversos(as) aspectos/elementos/variáveis, o que parece, muitas vezes, limitar a problemática do discurso a especificidades meramente técnicas. Por isso, busca-se aqui discutir de que discurso se está falando, e, tanto nesta seção deste capítulo como na próxima, mais do que buscar responder à pergunta “o que é o discurso?”, se tentará apontar alguns possíveis caminhos para melhor compreender sua natureza, bem como entender o que ele move em termos teóricos e práticos.

Assim, considera-se primordial, de antemão, desfazer os nós entre o termo e a ideia de discurso e seus supostos correlatos como retórica e argumentação. Embora a retórica esteja intensamente associada ao discurso, não se tratam de sinônimos. Meyer (2007) afirma a existência de três grandes categorias sob as quais repousam as concepções de retórica: “a primeira toma a retórica como manipulação do auditório (influências do filósofo grego Platão); a segunda afirma que “retórica é a arte de falar bem” (MEYER, 2007, p. 21); e a terceira abarca a retórica como a exposição de argumentos ou de discursos que devem ou visam persuadir (MEYER, 2007, p. 21). Partindo dessas três categorizações, Meyer expõe o fato de que a retórica herda em larga medida a tradição grega e seus componentes essenciais – o *pathos*, o *ethos* e o *logos*⁶⁶.

Citando o filósofo belga Chaim Perelman, Halliday (1988) considera que os estudos contemporâneos de retórica estão imbricados em uma teoria da comunicação persuasiva. Nesse sentido, resgata a autora,

Na medida em que a comunicação tenta influenciar uma ou mais pessoas, orientar-lhes o pensamento, excitar ou acalmar suas emoções, guiar suas ações, [esta comunicação] pertence ao reino da retórica. A dialética, ou técnica da controvérsia, está incluída como grande parte deste reino mais amplo (PERELMAN *apud* HALLIDAY, 1988, p. 122).

Mais tarde, em 2009, ao revisitar o tema, Halliday (2009, p. 33) afirma a quase indiferenciação entre discurso e retórica: “discurso e retórica parecem fundir-se em um só conceito, tão imbricados estão. Se o discurso é uma construção simbólica da realidade, a retórica é o revestimento dessa construção”. Ainda nesse sentido, Halliday (2009, p. 33)

⁶⁶ Recorrendo a Gibert (autor do século XVIII), Maingueneau (2008a, p. 57) resume o esquema da retórica antiga, assim disposto: “instruímos com argumentos; movemos pelas paixões; insinuamos com os costumes”: os “argumentos” correspondem ao *logos*, as “paixões” ao *pathos*, o “costumes” ao *ethos*”.

assume uma postura pragmática, na medida em que considera que, na perspectiva retórica, existe a preocupação em “descobrir e avaliar como o discurso pode ser usado para obter determinados resultados”. Portanto, quer parecer que a retórica pode ser vista como uma abordagem da(s) maneira(s) pela(s) qual(is) se concebe a construção de um discurso. Conforme Meyer (2007, p. 25) [grifos do autor], “*a retórica é a negociação da diferença entre os indivíduos sobre uma questão dada*”.

A argumentação, por sua vez, também guarda relação intrínseca com a própria retórica e diz respeito às possibilidades de estruturação dos componentes do discurso. Segundo Plantin (2008, p. 8-9), o paradigma clássico postula que “a argumentação está ligada à lógica, a “arte de pensar corretamente”, à retórica, à “arte de bem falar”, e à dialética, a “arte de bem dialogar””. Em termos contemporâneos, ainda conforme Plantin, foi a partir da publicação, em 1958, do *Tratado da Argumentação*, de Chaim Perelman e Lucie Olbrechts-Tyteca, que os estudos de argumentação foram alçados a um novo patamar, e a construção de um pensamento autônomo sobre a argumentação foi “profundamente estimulada pela vontade de encontrar uma noção de “discurso sensato”, por oposição aos discursos fanáticos dos totalitarismos” (PLANTIN, 2008, p. 8)⁶⁷.

Assim, é possível perceber que a retórica e a argumentação são dois dentre vários elementos para se observar o discurso. São formas pelas quais se pode observar o discurso segundo sua estrutura, modo de organização e/ou coesão, dentre outros elementos.

Realizadas as distinções, e em que pesem as confusões e seu uso indiscriminado para definir uma série de situações cotidianas de (possível) interação, parece inegável que o discurso enquanto categoria, objeto de estudo ou aspecto da vida prática adquire grande importância na contemporaneidade. Nos dizeres de Howarth (2000, p. 1), “o conceito de discurso possui um papel cada vez mais significativo na ciência social contemporânea”⁶⁸, servindo como aporte para uma série de campos de conhecimento, seja por sua potência em explicar um determinado estado de coisas, seja por sua capacidade de fornecer instrumental analítico face a alguma investigação.

Talvez em virtude dessa importância, a proliferação da temática do discurso pelo campo das ciências humanas fez eclodir a multiplicidade teórica já apontada na abertura desta seção. Discurso aparece em Saussure, cuja obra, novamente frisando, lança as bases para o

⁶⁷ No entanto, Plantin (2008) afirma que nos anos 1970 e 1980 os estudos de argumentação sofrem uma nova guinada teórica com o surgimento de novas abordagens como a dialogal, de Schiffrin (1987), que leva em conta conceitos discursivos como diálogo, polifonia e intertextualidade. Para mais, ver: SCHIFFRIN, Deborah. *Discourse makers*. Cambridge: Cambridge University Press, 1987.

⁶⁸ Tradução minha. No original, “The concept of discourse plays an increasingly significant role in contemporary social science”.

estruturalismo; também em Bakhtin é possível localizar a alusão ao discurso a partir da palavra russa *slovo* (RENFREW, 2017) e em toda a discussão sobre gêneros. Contudo, e sem prejuízo dessas abordagens consideradas pioneiras – posto que, como enfatizado, inauguraram reflexões profundas sobre a natureza da linguagem –, Howarth (2000) afirma que ocorreram rápidas mudanças quanto ao uso mais corrente do termo.

Em meio ao oceano de formas pelas quais o discurso é visto, entre essas mudanças conceituais Howard enumera, por exemplo, aquelas em que a concepção de discurso guarda relação sinônima com a totalidade do sistema social, nas quais o discurso literalmente constitui o mundo social e político, como em Derrida (1978), e em Laclau e Mouffe (1987), que usam o conceito de discurso para enfatizar que todas as configurações sociais significam⁶⁹. Vale enfatizar que essas são concepções bastante contemporâneas, formuladas no contexto de uma matriz de pensamento pós-estruturalista (MENDONÇA; RODRIGUES, 2008)⁷⁰.

Mas a seara discursiva repousa, evidentemente, sobre conceituações consideradas clássicas e que serviram/servem de guia para as acepções mais contemporâneas. Uma célebre definição de discurso foi elaborada por Michel Foucault na obra *Arqueologia do Saber* (*L'Archeologie du Savoir*), cuja edição original data de 1969. Ao interessar-se em descobrir como unidades do conhecimento como a biologia, a medicina e a economia política se tornaram domínios autônomos (Foucault fala destas unidades como “a” biologia, “a” medicina e “a” economia política), o autor apresenta uma concepção de discurso que permeia toda a discussão, sob seu ponto de vista, sobre o saber e o conhecimento. Outra grande

⁶⁹ A passagem em que Derrida (1978) refere-se ao discurso (1978) e a qual Howarth (2000) aborda é esta (tradução minha): “... (quando) a linguagem invadiu a problemática universal [...], tudo se tornou discurso – desde que possamos concordar com essa palavra - isto é, quando tudo se tornou um sistema onde o significado central, o significado original ou transcendental, nunca está absolutamente presente fora de um sistema de diferenças. A ausência do significado transcendental amplia o domínio e a interação da significação *ad infinitum*”. No original: “... (when) language invaded the universal problematic [...] everything became discourse - provided we can agree on this word – that is to say, when everything became a system where the central signified, the original or transcendental signified, is never absolutely present outside a system of differences. The absence of the transcendental signified extends the domain and the interplay of signification *ad infinitum*” (DERRIDA, 1978, p. 280). Da mesma forma, Laclau e Mouffe (1987, p. 84) [grifos dos autores] (tradução minha) assim consideram o termo “discurso”: “... nós o usamos para enfatizar o fato de que toda configuração social é *significativa*”. No original: “... we use it to emphasize the fact that every social configuration is *meaningful*”.

⁷⁰ Pode-se dizer que o pós-estruturalismo surge no final da década de 1960, na França, com ideias contrapostas ao estruturalismo. Segundo Angermüller (2016, p. 16), essas ideias se formam principalmente com “a entrada na cena intelectual de teóricos como Jacques Lacan, Louis Althusser, Michel Foucault e Jacques Derrida, que se colocam numa posição de ruptura com as tendências teóricas anteriores”. Nessa direção, entende-se que o pós-estruturalismo se propõe a ir além do estruturalismo, especialmente no sentido de que não se enxerga a língua ou o texto encerrados neles mesmos, e de que não há apoio na ideia de existência de modelos abstratos e estatísticos na produção de sentidos (ANGERMÜLLER, 2016). Também é curioso perceber como os próprios Foucault, Derrida, Lacan e Althusser transitam por entre formulações e ideias hoje consideradas tanto estruturalistas como pós-estruturalistas.

preocupação de Foucault estará localizada, em diversos de seus outros trabalhos, na problemática das relações de poder e do debate sobre os vários modos de constituição do sujeito (FISCHER, 2013) de forma que, também nessas investigações, a noção de discurso possui centralidade.

Para Foucault, o discurso se constitui como um “conjunto de sequências de signos, enquanto enunciados, isto é, enquanto lhes podemos atribuir modalidades particulares de existência” (FOUCAULT, [1969] 2009, p. 122). Não se trata, obviamente, de uma definição simplista ou que aborde o discurso sob o enfoque unicamente linguístico. De acordo com Fischer (2013), existe na realidade uma concepção de discurso em Foucault que, refletida em uma ação de análise, coloca ao analista a tarefa de considerar

quatro grandes forças: a inscrição radicalmente histórica das “coisas ditas”; a condição inapelável do discurso como prática; a materialidade dos enunciados; e, *last but not least*⁷¹, a luta travada na e pela constituição dos sujeitos – sujeitos de determinadas verdades ou discursos (FISCHER, 2013, p. 125).

Esses quatro elementos salientados por Fischer promovem certa aproximação entre o pensamento de Foucault e as perspectivas de Bakhtin/Volóchinov sobre a linguagem (e, conseqüentemente, o discurso), que pode ser expressa nos seguintes pontos: a) ambas levam em consideração a existência do fator histórico evidenciado no “já dito”; b) não se nega a importância do enunciado e seus modos de organização/significação (contudo, em Bakhtin o enunciado é categoria que possui ainda mais centralidade); e c) consideram a constituição dos sujeitos, levando em conta a ocupação, por estes, de lugares determinados da arena social⁷².

As definições foucaultianas de discurso, de enunciado e, principalmente, de “formação discursiva”, são aqui resgatadas posto que impactaram enormemente os estudos de linguagem a partir da década de 1970. Embora Foucault não fosse um linguista, suas preocupações filosóficas foram largamente atravessadas pelas questões do discurso, e isso acabaria por ter reflexos em inúmeros projetos teóricos de outros estudiosos especialmente na área da análise do discurso (AD), dentre eles Pêcheux (1969, 1975), Jean-Jacques Courtine (1981, 2006), Dominique Maingueneau (1984, 1997, 2008, 2013, 2015), além dos já citados Laclau e Mouffe (1985, 1987) e Laclau (2008) no campo da sociologia.

Ante o exposto, desde já é possível depreender uma ideia de discurso que rejeita os esquemas primários/elementares em termos de comunicação – outra área de interseção entre a

⁷¹ “por último mas não menos importante”.

⁷² No entanto, cumpre destacar que, em que pese essa possível aproximação, existe um ponto em que Foucault se distancia de Bakhtin de forma absolutamente radical, expresso em sua aparente rejeição em operar com o conceito de ideologia, por considerar que o que se pressupõe como ideológico pode ser colocado em xeque a partir do momento em que é confrontado com a noção de “verdade” (BENEVIDES, 2013).

linguagem e o próprio discurso. Orlandi (2009) aborda tais esquemas como sendo aqueles estruturados em torno da relação entre emissor, receptor, código, referente e a mensagem em si, que evidenciam alguma espécie de mecânica de transmissão de informação. Buscando evitar esse tipo de olhar determinista e conclusivo, assume-se então nesta pesquisa uma perspectiva sobre o processo discursivo que, não obstante o fato de levar em consideração, seguramente, os processos de linguagem e seus aspectos constituintes, também volta o olhar para aquilo que inicialmente estaria às margens do discurso, mas que, no entanto, não está.

Dessa forma, toma-se como um dos pontos de partida para esta discussão a existência da íntima relação entre discurso e *praxis* e discurso e construção da realidade. Essas são algumas das bases da Teoria do Discurso (TD) da Escola de Essex (Inglaterra), formulada a partir dos anos 1980 pelo filósofo argentino Ernesto Laclau. Apesar de originariamente criada em um contexto de pensamento e reflexão sobre a política, seus pressupostos têm fornecido aportes teóricos e analíticos em áreas outras como a educação e a administração. Nesse sentido, considera-se pertinente a recuperação dessa teoria e trazê-la para os estudos de comunicação organizacional pois acredita-se na existência de um diálogo entre alguns dos pressupostos da TD e as concepções bakhtinianas de discurso – o principal elemento desse diálogo reside na consideração, nessas duas posições teóricas, da existência de articulações sobre a ideia de sujeito, sua(s) posição(es) no espaço discursivo e sobre o caráter material do discurso.

A TD encampa pressupostos de arquiteturas teóricas que têm origem, principalmente, “no desconstrutivismo de Derrida acerca da noção de estrutura; no papel das “posições de sujeito” ressaltado por Foucault; na linguística com inspiração saussureana; e na própria noção de sujeito vinda da psicanálise de Lacan” (SILVA, 2015, p. 178). A TD de Ernesto Laclau é desenvolvida, assim, segundo uma “matriz contemporânea, pós-estruturalista, que contempla a contingência, a precariedade, a indeterminação e o paradoxo como dimensões ontológicas do social” (MENDONÇA; RODRIGUES, 2008, p. 26), e, nos dizeres de Laclau e Mouffe ([1985] 2015a, p. 37) [grifo dos autores], “a categoria *discurso* tem uma genealogia no pensamento contemporâneo que remonta às três principais correntes intelectuais do século XX: a filosofia analítica, a fenomenologia e o estruturalismo”. Há, para Laclau e Mouffe, um interesse em descrever como ocorrem os processos de hegemonia, e, assim, os pressupostos da TD também são concebidos tendo em vista essa preocupação sociológica.

Conforme assinala Balsa (2017), o conceito de discurso em Laclau é diferente do conceito da linguística. Há, evidentemente, uma preocupação com a produção de significados, mas, anteriormente, a TD analisa as regras e convenções dessa produção dentro de um

contexto sócio-histórico (CUNHA, 2013). Adicionalmente, existem conceitos importantes na TD que são as noções de “descentramento do sujeito” e de “articulação”, essenciais para que se entenda os movimentos relacionados à constituição das identidades, já que, para Laclau (2008) e Laclau e Mouffe ([1985] 2015a, [1987] 2015b) as identidades dos sujeitos são fatores que influenciam sobremaneira a construção do discurso.

Há na TD, portanto, uma concepção de discurso que não é unicamente linguística. Laclau (2008, p. 189) [grifo do autor], afirma:

O discursivo é, a partir de nossa perspectiva, o campo de uma ontologia geral, quer dizer, de uma reflexão acerca do *ser enquanto ser*. Isto supõe que as categorias linguísticas deixam de estar ancoradas numa ontologia regional que as reduziria à fala e à escrita, e passam a constituir o campo de uma lógica relacional – fundada na substituição e na combinação, as duas formas primárias da articulação – que constituem o horizonte último do *ser enquanto tal*.

A ideia geral de discurso advogada pela TD de Laclau e Mouffe ([1985] 2015a, [1987] 2015b) postula, assim como para Bakhtin e Volóchinov, que o discurso é a arena na qual a realidade se constitui, e esse discurso é composto por elementos linguísticos e extralinguísticos não somente justapostos, mas colocados em relação. A TD laclauiana toma por princípio a ideia de que a linguagem constitui a realidade e, dessa forma, a realidade só existe no interior do próprio discurso, que a torna possível (FERREIRA, 2011). Também se faz necessário localizar a concepção laclauiana de discurso em meio a outro tema de interesse de Laclau e Mouffe, que é o processo de construção da hegemonia, tomando o conceito de hegemonia a partir da leitura que os autores fazem do filósofo italiano Antonio Gramsci.

Dessa forma, o espaço social é também, segundo Laclau e Mouffe ([1987] 2015b), um espaço discursivo. É nesse sentido que ocorrem as relações de contiguidade entre o linguístico e o extralinguístico. Os autores assim explicam:

Suponhamos que estejamos construindo uma parede com mais uma camada de tijolos. Em determinado momento, pedimos para um colega de trabalho que nos passe um tijolo e depois o acrescentamos à parede. O primeiro ato – pedir o tijolo – é linguístico; o segundo – acrescentar o tijolo à parede – é extralinguístico. Podemos exaurir a realidade dos dois atos traçando uma distinção entre eles em termos da oposição linguístico/extralinguístico? É evidente que não, porque, a despeito de sua diferenciação nesses termos, as duas ações compartilham algo que lhes permite ser comparadas, isto é, o fato de que ambas fazem parte de uma operação total que é a construção da parede. Então, como poderíamos caracterizar essa totalidade da qual pedir um tijolo e posicioná-lo são, ambos, momentos parciais? Obviamente que, se essa totalidade incluir tanto elementos linguísticos como não linguísticos, ela não poderá ser linguística nem extralinguística; ela tem que ser prévia à distinção. Essa totalidade que inclui em si o linguístico e o não linguístico é o que chamamos de discurso. [...] o que tem que ficar claro desde o começo

é que, por discurso, não queremos nos referir a uma combinação de fala⁷³ e escrita, mas que fala e escrita não passam de componentes internos de totalidades discursivas (LACLAU; MOUFFE, [1987] 2015b, p. 38-9).

Assim, todos os objetos, para a TD, são passíveis de possuírem significação, desde que inscritos nessa totalidade discursiva. Nesse sentido, Ferreira (2011) exemplifica com o fato de que, regularmente, são descobertas novas espécies de animais e vegetais na Floresta Amazônica. Contudo, mesmo antes dessa descoberta, tais espécies já existem materialmente, porém não possuem existência dentro do mundo. A partir do momento em que lhes são atribuídos nomes, características e propriedades é que essas espécies passam a entrar em relação com outros elementos – via de regra, por meio de linguagem. Elas passam, assim, a ser objetos que possuem existência dentro do espaço discursivo.

Cumpra ressaltar, entretanto, que Laclau e Mouffe não desconsideram o dado, aquilo que está colocado materialmente. No exemplo mencionado pelos autores, os tijolos existem e estão inseridos no contexto de uma ação significativa – alguém está construindo uma parede com eles. Portanto, não se trata de “negar” a existência das coisas, mas conferir, por meio do discurso, a inscrição e a demarcação desses objetos na arena discursiva. Desde essa perspectiva, tratam-se as materialidades (no sentido de “coisas”, ou acontecimentos) de objetos discursivizáveis/discursivizados, posto que serão resgatados/recuperados no interior do discurso em algum momento e passarão a compor o campo de uma dada discursividade. Com isso, passam, portanto, a entrar em relação com um domínio de semânticas e temáticas componentes desse mesmo discurso.

Parece, aí, haver um diálogo entre a concepção de discurso de Laclau e Mouffe e o conceito de enunciado concreto em Bakhtin e Voloshinov. Parece, com efeito, existir um paralelismo no sentido de que ambos enxergam a necessidade de apreensão de todo o conjunto da paisagem discursiva – incluído o que está fora de uma eventual situação verbal, por exemplo, para que o discurso seja inteiramente compreensível. Resgatando-se o exemplo de Bakhtin e Voloshinov sobre as duas pessoas sentadas em uma sala, quando uma delas olha para a janela, vê a neve caindo em pleno mês de maio na Rússia e depois devolve o olhar para seu interlocutor apenas dizendo “bem”, parece estar aí ratificada a necessidade de se olhar para os elementos da realidade e contextualizá-los em relação à situação discursiva. Nesse sentido, a neve do exemplo existe e está imbricada no discurso, posto que significa algo. Evidentemente, a neve, enquanto objeto de discurso, é uma coisa, mas, de toda forma, parece

⁷³ No original, *speech* (nota dos tradutores).

que tanto Laclau e Mouffe quanto Bakhtin e Voloshinov procuram enfatizar o caráter material das estruturas discursivas.

É dessa maneira que o conceito de discurso como a totalidade entre o linguístico e o extralinguístico leva a outro, o de relação. Se todos os objetos e ações são significativos, os significados são conferidos a partir de sistemas próprios de diferenças significativas (HOWARTH, 2000). Aqui, pode-se pensar na conexão com os pressupostos da linguística estruturalista, especialmente o conceito de valor em Saussure ([1916] 2012), que é dado pela diferença.

Para melhor pensar o conceito de relação, tome-se como exemplo virtual uma grande organização que eventualmente tenha na extração e comercialização de minérios no interior de um estado do sudeste brasileiro sua principal atividade, e que esteja planejando construir uma barragem para conter os rejeitos oriundos da atividade extrativista. Sob o ponto de vista da TD, essa organização, para algumas pessoas (e/ou ONGs ligadas à preservação ambiental) pode constituir-se como uma ameaça, em termos ambientais, à conservação de uma determinada área como um rio e suas margens; para outras pessoas, essa organização pode ser vista como provedora de empregos e de infraestrutura na região em que encontra-se instalada; já para um outro grupo, essa mesma organização pode ser enxergada sob o ponto de vista econômico/financeiro, dado que ela possui ações na bolsa de valores, pressupõe um certo valor de mercado etc; e, por fim, a própria organização (ou uma parte de seus membros) pode se enxergar, em termos de identidade/autoimagem, como um exemplo de sustentabilidade, posto que realiza ações que visam diminuir os impactos ambientais de suas atividades, recicla materiais etc.

Ou seja, a essa organização são, portanto, atribuídos determinados sentidos pelos mais variados grupos de sujeitos, e esses sentidos diferenciam-se entre si a partir de diferentes práticas discursivas, embora estejam, inicialmente, dispersos⁷⁴. Aqui, há a necessidade de resgatar o conceito de prática discursiva elaborado por Foucault ([1969] 2009), do qual Laclau e Mouffe são tributários. Na realidade, Foucault, ao explicar que a constituição dos enunciados se dá segundo um certo conjunto de regras, providencia o conceito de “formação discursiva” (FD) que, segundo Mourão (2014), guarda relação com o termo “prática discursiva”:

No caso em que se puder descrever, entre um certo número de enunciados, semelhante sistema de dispersão, e no caso em que os objetos, os tipos de enunciação, os conceitos, as escolhas temáticas, se puder definir uma

⁷⁴ Laclau e Mouffe (2015a) utilizam a mesma noção de dispersão de Foucault ([1969] 2009) para afirmar que os enunciados estão dispersos pelo espaço discursivo, mas possuem uma regularidade.

regularidade (uma ordem, correlações, posições e funcionamentos, transformações), diremos, por convenção, que se trata de uma *formação discursiva* (FOUCAULT, [1969] 2009, p. 43) [grifo do autor]⁷⁵.

Portanto, pela TD esses sentidos estão sempre dados em função de determinadas práticas “que se constituem a partir da relação entre diferentes elementos/estruturas que não estão dados ou constituídos *a priori*” (SILVA, 2017b, p. 63). É nesse sentido que a noção de *praxis* ganha relevância.

Há que se destacar, contudo, o fato de que Laclau e Mouffe, ao postularem que os objetos não estão dados à margem do discurso, refutam a ideia de práticas não discursivas de Foucault⁷⁶, no sentido de que para eles não há distinção entre práticas discursivas e não discursivas. Para os autores, “todo objeto é constituído como objeto de discurso, uma vez que nenhum objeto é dado fora de condições discursivas de emergência” (LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015a, p. 180). Levando essa afirmação ao seu extremo, ao se pensar no exemplo específico enumerado por Ferreira (2011), os objetos dessa inscrição/demarcação são as espécies animais e vegetais; já na ilustração de Laclau e Mouffe ([1987] 2015b), os objetos são, a seu turno, os tijolos e/ou a parede feita a partir deles; e, por fim, no exemplo da organização mineradora, é ela própria o objeto do discurso.

Laclau e Mouffe ([1985] 2015a) consideram que as diferentes estruturas discursivas são construções sociais e políticas que estabelecem, sempre, relações entre sujeitos e práticas, conferindo determinadas posições de sujeito (HOWARTH, 2000), e isso sugere um importante movimento, por parte desses sujeitos, relativo à constituição de suas identidades.

⁷⁵ Outro conceito relevante elaborado por Foucault e exposto na obra *Arqueologia do Saber* (1969) é o de regras de formação, assim compreendido: “as condições a que estão submetidos os elementos dessa repartição (objetos, modalidades de enunciação, conceitos, escolhas temáticas). As regras de formação são condições de existência (mas também de coexistência, de manutenção, de modificação e de desaparecimento) em uma dada repartição discursiva (FOUCAULT, [1969] 2009, p. 43).

⁷⁶ Foucault ([1969] 2009) comenta que sua arqueologia faz com que emergjam “relações entre as formações discursivas e domínios não discursivos (instituições, acontecimentos políticos, práticas e processos econômicos). Tais aproximações não têm por finalidade revelar grandes continuidades culturais ou isolar mecanismos de causalidade. Diante de um conjunto de fatos enunciativos, a arqueologia não se questiona o que pôde motivá-lo (esta é a pesquisa dos contextos de formulação); não busca, tampouco, encontrar o que neles se exprime (tarefa de uma hermenêutica); ela tenta determinar como as regras de formação de que depende – e que caracterizam a positividade a que pertence – podem estar ligadas a sistemas não-discursivos: procura definir formas específicas de articulação” (FOUCAULT, [1969] 2009, p. 182-3). A respeito da relação entre práticas discursivas e não discursivas, Voss (2011) chama a atenção para o fato de que esta é uma questão bastante delicada porque, segundo a arqueologia de Foucault, práticas não discursivas são “aquelas ligadas à cultura, à política, à religião, às artes, à literatura, à economia, enfim, às instituições em geral e às práticas cotidianas” (VOSS, 2011, p. 63). Ainda de acordo com Voss (2011, p. 63), as práticas discursivas são tratadas durante todo o percurso da *Arqueologia do Saber* como “aquelas subjacentes à produção de saberes, à vontade de verdade e a regimes de conceitualização e teorização”. Nesse sentido, salienta o autor, essa diferenciação traz consequências para a análise do discurso, uma vez que, no limite, seria impossível a aplicação do método arqueológico para a análise de discursos posto que, observados esses princípios arqueológicos, discursos como os da política, da religião, da mídia ou da literatura não poderiam ser chamados de discursos, pois “mesmo conservando relações estreitas com as práticas discursivas, não se definem como saberes” (VOSS, 2011, p. 64).

Para dar conta desse movimento, Laclau e Mouffe tecem o conceito de “descentramento do sujeito”. Retomando o exemplo da organização mineradora apontado na página 84, uma dada construção discursiva que envolva essa empresa pode ser olhada segundo ópticas particulares – no caso em tela, entram em cena as ópticas/demandas de ambientalistas *versus* as de políticos/elaboradores de políticas públicas *versus* as de investidores *versus* as da própria organização – todos esses grupos mais ou menos constituídos e investidos do papel de atores sociais em uma situação contingencial. De acordo com Silva (2017b, p. 64), o descentramento do sujeito é explicado por Laclau (1990) tendo em vista a conformação de deslocamentos identitários:

Durante a ocorrência de um acontecimento os sujeitos assumem identidades contingenciais, provisórias, de forma a responder a essa necessidade contextual. Nesse momento, constitui-se um deslocamento, que modifica um *status quo* e providencia uma mudança identitária do sujeito a partir de algo exterior a ele.

Esse deslocamento identitário coloca em xeque, assim, ainda segundo, as concepções de identidade fixadas na rigidez ou no estatismo dos sujeitos (SILVA, 2017b). Nessa direção, pode-se pensar na ideia de sujeito pós-moderno de Hall (2006), que diz respeito a um sujeito fraturado, múltiplo, composto, portanto, não somente por uma, mas por várias identidades.

O descentramento, como movimento próprio da constituição de determinadas *praxis*, também possui relação com outro conceito importante na TD laclauiana, que é o de articulação. Dizem Laclau e Mouffe, ([1985] 2015a, p. 178) [grifo dos autores]: “chamaremos *articulação* qualquer prática que estabeleça uma relação entre elementos de tal modo que a identidade seja modificada como um resultado da prática articulatória”. Dessa forma, os movimentos de uma prática articulatória fazem surgir a pluralidade identitária, compondo os chamados “pontos nodais” – elementos/momentos configurados em posições diferenciais que aparecem articuladas no interior de um discurso (FERREIRA, 2011).

Nessa direção, há que se pensar novamente em mais uma aproximação, ainda que parcial, entre Laclau e Mouffe e o pensamento do Círculo de Bakhtin no que tange à questão das identidades, uma vez que Laclau e Mouffe reconhecem a natureza relacional da formação identitária e há nesse reconhecimento o aspecto da responsividade, da relação com o outro, tal como apregoa a ideia de sujeito em Bakhtin (PEREIRA; SANCHIS; MOREIRA, 2010). No entanto, Laclau e Mouffe criticam/aceitam parcialmente a categoria “sujeito” ao efetuarem a não distinção entre o discursivo e o não discursivo e afirmarem que não se pode perder-se na dispersão das posições de sujeito (SCIREA, 2015). Nesse ponto, Laclau e Mouffe se

distanciam de Bakhtin de maneira abissal (PEREIRA; SANCHIS; MOREIRA, 2010)⁷⁷. Os autores salientam que a opção laclauiana, de não considerar as identidades pessoais/individuais, é um senão perigoso e problemático na TD, posição com a qual se concorda.

Ainda assim, os pressupostos da TD da Escola de Essex parecem oferecer um arcabouço bastante potente para se pensar no discurso como elemento constituidor da realidade. Mas, ao mesmo tempo, não há como desconsiderar o primado da linguagem na construção do discurso. Até porque ela (linguagem) é o elemento que irá propiciar a articulação entre os objetos e os sujeitos em torno do discurso. Por esse motivo, não se enxerga uma incompatibilidade entre a concepção discursiva de Laclau e Mouffe e os pressupostos da chamada linha francesa de estudos do discurso/análise do discurso⁷⁸, inclusive porque ambos os movimentos teóricos reconhecem e são tributários de algumas das concepções bakhtinianas e saussureanas, sendo este um ponto de convergência que não pode ser desprezado. Nesse sentido, Balsa (2017) ajuda a operacionalizar a aproximação entre a TD e os pressupostos da AD francesa. Segundo o autor, essa aproximação se dá em função da consideração da existência de “planos do discursivo”, assim caracterizados:

- I) o chamado “plano da sedimentação do discursivo na linguagem, em um sentido mais amplo que incorpore outras linguagens, como o gestual ou o plástico” (BALSA, 2017, p. 140). Nessa direção, Balsa afirma a necessidade de adoção da concepção de linguagem em Bakhtin e Volóchinov, entendendo que os processos de significação são atravessados de lutas pelo poder, e isso está diretamente relacionado à questão da hegemonia;
- II) o “plano da institucionalização discursiva, que se plasma em organizações e legislações que agregam força ilocucionária aos enunciados emitidos a partir de algumas posições” (BALSA, 2017, p. 140). Para Balsa, em um extremo estão aqueles discursos que possuem sólido respaldo institucional e uma força político-militar que os

⁷⁷ Em uma afirmação bastante polêmica, Laclau e Mouffe ([1985] 2015a) consideram que a sociedade é um conceito impossível, dado o fato de não haver possibilidade de os sentidos – enquanto articulações de elementos identitários – serem fixados.

⁷⁸ Especialmente quando forem realizadas, no capítulo 4, as articulações entre os gêneros do discurso e o discurso organizacional, a pesquisa tomará como um de seus guias metodológicos os pressupostos da AD de linha francesa.

- sustenta; no outro, discursos que carecem de qualquer institucionalidade, que são enunciados sem maior força performativa;
- III) o “plano da comunicação de massas, que potencializa a capacidade de um enunciador para garantir que seus enunciados cheguem a mais indivíduos com maior frequência” (BALSA, 2017, p. 141). Aqui, Balsa dá relevo aos meios de comunicação de massa, que se encarregariam de emitir enunciados que, inclusive, poderiam ser “repetidos por outras instâncias comunicacionais da sociedade” (BALSA, 2017, p. 142); no outro extremo, estariam os enunciados proferidos em uma situação de diálogo entre duas pessoas;
 - IV) o “plano da encarnação de determinados discursos na forma de distintos modos de vida” (BALSA, 2017, p. 141), que constituiria a encarnação de certos discursos nos sujeitos. Aqui, segundo Balsa, a discursividade se afasta dos enunciados, posto que as articulações do discurso se sedimentam “em determinadas práticas sociais que não requerem, em geral, de sua explicitação linguística (as coisas fazem-se de um determinado modo, desejam-se algumas práticas, sem enunciar o motivo)” (BALSA, 2017, p. 143).

Balsa salienta que os três primeiros planos do discursivo se entrelaçam. Segundo o autor, “na combinação entre discursos com forte respaldo institucional e uma sedimentação linguística que tende à naturalização, podemos encontrar as leis que fundam a dinâmica de uma sociedade” (BALSA, 2017, p. 143).

Assim, desde essa óptica, e no anseio de estabelecer uma contiguidade conceitual – guardados os devidos distanciamentos e deslocamentos –, não parecem existir impeditivos para que o tratamento dado pela escola francesa a certas especificidades do discurso seja também ressaltado. Por isso a crença de se poder estabelecer um paralelo entre ambas as escolas, na medida em que elas não negam a importância do lugar ocupado pelos sujeitos, que modifica os sentidos a partir de suas diferentes posições e configurações assumidas; criticam o essencialismo e o objetivismo; e admitem que os sentidos são construídos nas relações, regras e regularidades, aí residindo a importância da noção de formação discursiva de Foucault ([1969] 2009). Nos dizeres de Orlandi (2009, p. 21), e incluindo a questão comunicacional, isso pode levar a outra definição para discurso: “A linguagem serve para comunicar e para não comunicar. As relações de linguagem são relações de sujeitos e de

sentidos e seus efeitos são múltiplos e variados. Daí a definição de discurso: o discurso é efeito de sentidos entre locutores”.

Têm-se colocadas, pois, três concepções de discurso (FOUCAULT, [1969] 2009; LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015a, [1987] 2015b; ORLANDI, 2009) que colocam em evidência, novamente frisando, a ideia de relação. A definição de Courtine ([1981] 2009) é outra que se junta a essas três concepções. Ao providenciar sua conceituação de discurso, contudo, o autor alarga essa reflexão e estabelece o total imbricamento entre discurso e AD, descrevendo um rol de preocupações e questionamentos que devem percorrer a tarefa de análise discursiva. Segundo o autor,

o discurso é pensado como uma relação, uma correspondência entre língua e questões que surjam no exterior desta, no que diz respeito a todo discurso concreto: quem fala, qual o sujeito do discurso, e como é possível caracterizar a emergência do sujeito nos discursos? Do que fala o discurso, como *identificar* dentro dele a existência de temas determinados? Em quais condições, enfim, o discurso é produzido, mas também compreendido e interpretado? Em que medida tais condições inscrevem-se na relação do discurso com a língua? Como o exterior da língua se reflete na organização linguística dos elementos do discurso? (COURTINE, [1981] 2009, p. 30) [grifo do autor].

A partir dessas concepções, e considerando o âmbito desta pesquisa, entende-se discurso, portanto, em uma acepção mais geral, como esse conjunto organizado de relações e efeitos de sentidos resultante da ação de sujeitos, numa articulação entre a(s) linguagem(ns) e o mundo. Para se chegar a essa formulação, o discurso é pensado sob duas perspectivas.

A primeira perspectiva, já enaltecida no decorrer desta seção, diz respeito ao seu caráter geral e ontológico. Se o discurso é possibilitador e organizador da realidade, é preciso salientar novamente as posições teóricas que levam a essa afirmação. O suporte encontra-se em Berger e Luckmann ([1966] 1996) quando defendem a construção da realidade social e dão relevo à linguagem como seu elemento de constituição; nas ideias de Bakhtin e do Círculo, que destacam no processo languageiro a importância tanto do linguístico como do extralinguístico, bem como a constituição da(s) ideologia(s); e nas posições de Laclau e Mouffe, que, embora problematizem rótulos/categorias como sujeito e ideologia, não deixam de reconhecer e inscrever o discurso no contexto de construção das hegemonias – e aqui entende-se existir relação aproximada entre ideologia e hegemonia.

A segunda perspectiva diz respeito ao fato de que, à luz das ciências da linguagem (especialmente em plano pragmático e enunciativo), o discurso apresenta, conforme Maingueneau ([1984] 2008b, 2013, 2015), algumas características essenciais, assim descritas:

- a) o discurso é uma organização situada para além da frase: Maingueneau (2013, p. 58) [grifos do autor], afirma que o discurso “mobiliza estruturas de uma *outra ordem* que as da frase. Como exemplo, o autor cita a interdição, “proibido fumar”, que não se configura unicamente como frase, mas sim como unidade discursiva completa que se dá sob regras de organização vigentes em determinados grupos sociais;
- b) o discurso é orientado: segundo Maingueneau (2013), “o discurso se constrói, com efeito, em função de uma finalidade, devendo, supostamente, dirigir-se para um lugar”; contudo, é possível conceber mudanças de direção, desvios de curso (digressões, divagações etc), ou mesmo antecipações. No entanto, há uma linearidade no discurso, que é evidenciada em expressões como “veremos que...”, “mas voltando ao assunto...”, “ou melhor...” etc;
- c) o discurso é uma forma de ação: especialmente o discurso verbal, para Maingueneau (2013), configura-se como forma de um sujeito agir sobre outro, sendo que não se trata ser o discurso somente representação do mundo. Filiando-se a John Langshaw Austin e John Roger Searle⁷⁹, Maingueneau afirma que as enunciações se constituem em atos, e, em um nível superior, “esses atos elementares se integram em discursos de um *gênero* determinado (um panfleto, uma consulta médica, um telejornal) que visam produzir uma modificação nos destinatários” (MAINGUENEAU, 2013, p. 60) [grifo do autor], assinalando, assim, uma ideia cara a esta pesquisa. Um exemplo elucidativo dessa forma de ação ocorre quando um padre, na cerimônia católica de casamento, diz: “Eu vos declaro marido e mulher” – essa declaração é significativa posto que modifica o lugar que os recém-casados ocupam na religião;
- d) o discurso é interativo: inicialmente, Maingueneau (2013) afirma que o discurso é uma atividade que pressupõe, no mínimo, dois sujeitos, em que um coordena suas enunciações em função do outro, sendo mais evidente na troca oral. No entanto, a interatividade fundamental do discurso não se reduz à conversação entre pares, podendo ocorrer sob outros suportes.

⁷⁹ Austin e Searle foram filósofos da linguagem e autores pioneiros da Teoria dos Atos de Fala, que tem como base a teoria pragmática de Ludwig Wittgenstein. Para mais, ver: AUSTIN, John Langshaw. (1962) *Quando dizer é fazer: palavras e ação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990; SEARLE, John Roger. *Expression and meaning*. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.

Aludindo a Bakhtin, afirma: “toda enunciação, mesmo produzida sem a presença de um destinatário, é de fato, marcada por uma interatividade constitutiva (fala-se também de dialogismo), é uma troca, explícita ou implícita, com outros enunciadores, virtuais ou reais” (MAINGUENEAU, 2013, p. 60) [grifos do autor];

- e) o discurso é regido por normas: para Maingueneau (2015, p. 17), “cada ato de linguagem implica normas particulares”. Nesse sentido, uma atividade verbal gira em torno de certas expectativas e retornos entre interlocutores. As normas possuem relações com os gêneros do discurso;
- f) o discurso é assumido no bojo de um interdiscurso: bastante conectado, em termos teóricos, ao dialogismo de Bakhtin/Volóchinov e ao princípio da heterogeneidade enunciativa de Jacqueline Authier-Revuz⁸⁰, o interdiscurso é uma espécie de *locus* de precedência ao discurso. Um discurso é sempre colocado em relação com outros, de forma não-linear. Nesse caso, afirma Maingueneau ([1984] 2008b, p. 20), “a unidade de análise pertinente não é o discurso, mas um espaço de trocas entre vários discursos convenientemente escolhidos”. Ainda segundo o autor, de maneira mais

⁸⁰ O conceito ou princípio da heterogeneidade enunciativa de Authier-Revuz foi postulado em 1982 a partir da leitura que a autora, filiada à linguística da enunciação, faz de Bakhtin e de teorias psicanalíticas. Inicialmente, Authier-Revuz ([1982] 1990) aponta a existência de dois tipos de heterogeneidade: a constitutiva, própria da natureza da linguagem (remetendo ao princípio do dialogismo de Bakhtin/Volóchinov), e a heterogeneidade mostrada, que “se manifesta por formas linguísticas que representam diferentes modos da negociação do sujeito falante com a heterogeneidade constitutiva do seu discurso” (BRANDÃO, 2013, p. 36); as noções de alteridade (o outro) e de exterioridade possuem grande relevo – Authier-Revuz ([1982] 1990) aborda seis tipos de exterioridades (uma outra língua; um outro registro discursivo; um outro discurso; uma outra modalidade de consideração de sentido para uma palavra; um outro, o interlocutor, diferente do locutor). Mais tarde a autora amplia o conceito e, de acordo com Teixeira (2000), a heterogeneidade ganha uma nova denominação chamada de “não-coincidências”. Para Authier-Revuz (1998), os discursos são marcados por um jogo de não-coincidências, que se expressa na demarcação das fronteiras de um espaço discursivo, e esse espaço é nutrido por quatro tipos (eixos) de heterogeneidades/não-coincidências: a não-coincidência interlocutiva, fundamento suportado em uma concepção pós-freudiana de sujeito, em que o outro (interlocutor) é chamado para co-enunciar/é resgatado na enunciação; a não-coincidência do discurso consigo mesmo, de natureza constitutiva, que leva em conta o dialogismo “considerando que *toda palavra*, por se produzir “em meio” ao já-dito de outros discursos, é habitada por um discurso outro” (AUTHIER-REVUZ, 1998, p. 193) [grifos da autora] e o interdiscurso no contexto da heterogeneidade das formações discursivas: “isso fala, em outro lugar, antes e independentemente” (AUTHIER-REVUZ, 1998, p. 193); a não-coincidência entre as palavras e as coisas, que aponta para a língua enquanto sistema finito de unidades discretas e a problemática da nomeação, expressa, por exemplo, na ausência ou na dúvida em modos de dizer ou não-dizer; nesse sentido, Authier-Revuz (1998) aponta, como exemplo: “X, me enganei ao dizer Y”; por fim, a autora coloca a não-coincidência das palavras consigo mesmas, em que se ressalta a questão do equívoco nas palavras por parte de um enunciador, como em “X, não no sentido de W...”. (AUTHIER-REVUZ, 1998). O texto com a abordagem original de Authier-Revuz publicado em 1982 na França, na edição número 26 da revista DRLAV (Documentation et Recherche en Linguistique Allemande, Vincennes) sob o título *Hétérogénéité montrée et hétérogénéité constitutive: éléments pour une approche de l'autre dans le discours*, ganhou tradução no Brasil no ano de 1990. Para mais, ver referências, e, também: AUTHIER-REVUZ, Jacqueline. *Entre a transparência e a opacidade: um estudo enunciativo do sentido*. Porto Alegre: Edipucrs, 2004.

aprofundada, o interdiscurso configura-se como um “espaço de regularidade pertinente, do qual diversos discursos são apenas componentes” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 21). Os discursos, dessa maneira, “não se constituem independentemente uns dos outros, para serem, em seguida, postos em relação, [...] eles se formam de maneira regulada no interior do interdiscurso” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 21). Nesse sentido, a constituição já se dá em modo de relação.

O primado do interdiscurso sobre o discurso é uma tese bastante difundida entre estudiosos do discurso. Os inspirados em Bakhtin, como Authier-Revuz (1990, 1998), acreditam que todo enunciado se encontra em situação generalizada de dialogismo, recusando um fechamento sobre si mesmo e participando de uma cadeia verbal interminável (MAINGUENEAU, 2015). Para outros, inspirados por Lacan ou Althusser, a enunciação é percebida como, ainda de acordo com Maingueneau (2015, p. 28), “dominada por um interdiscurso que a atravessa sem que ela se dê conta disso”. Em ambos os casos, complementa Maingueneau (2015), o interdiscurso se impõe já que os sujeitos falantes nunca são realmente soberanos quanto à sua fala. Ou seja, a origem dos sentidos não estaria no sujeito, e a ideia de que este seria o “senhor” de seu discurso é uma ilusão – algo a que Pêcheux se refere como sendo uma das formas de “esquecimento” no discurso (PÊCHEUX; FUCHS, [1975] 2014)⁸¹;

Maingueneau (2008b), contudo, não demonstra total satisfação com o termo “interdiscurso”, e indica a necessidade de ele ser compreendido em uma tríade, sob a qual o interdiscurso encontra-se posto: universo discursivo, campo discursivo e espaço discursivo. Para o autor, um universo discursivo é “o conjunto de formações discursivas de todos os tipos que interagem numa conjuntura dada. Esse universo discursivo representa necessariamente um conjunto finito, mesmo que ele não possa

⁸¹ A ideia de que o sujeito cria a ilusão de que é a origem do que diz, sendo o “senhor” de seu próprio discurso é chamada por Pêcheux e Fuchs ([1975] 2014), de “esquecimento n. 1”. Orlandi (2009) refere-se a esse esquecimento como sendo o “esquecimento ideológico”. Já o “esquecimento n. 2” diz respeito a uma espécie de consciência ou pré-consciência na retomada do discurso por parte de um sujeito para explicar a si mesmo o que diz, de forma a justificar-se, a formular melhor seu discurso (BRANDÃO, 2012). Nos dizeres de Pêcheux e Fuchs ([1975] 2014, p. 175), “a enunciação equivale pois a colocar fronteiras entre o que é “selecionado” e tornado preciso aos poucos (através do que se constitui “o universo do discurso”), e o que é rejeitado”. Assim, o sujeito indica “o que ele queria dizer”: “(“eu sei o que eu digo”, “eu sei do que eu falo”)” (PÊCHEUX; FUCHS, [1975] 2014, p. 175).

ser apreendido em sua globalidade” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 33); por “campo discursivo” Maingueneau entende o “conjunto de formações discursivas que se encontram em concorrência, delimitam-se reciprocamente em uma região determinada do universo discursivo” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 34) – essa concorrência é compreendida por Maingueneau em um contexto mais amplo, não somente de confrontos, mas também de alianças, aparentes neutralidades etc, podendo haver o campo político, dramático etc. Ainda de acordo com o autor, é no interior do campo discursivo que se constitui um discurso, sob termos de “operações regulares sobre formações discursivas já existentes” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 34); por fim, Maingueneau enumera o “espaço discursivo”, que se configura a partir da constatação de que no campo discursivo a constituição dos discursos ocorre de forma heterogênea, exibindo uma hierarquia instável. Nesse sentido, os espaços discursivos são “sub-conjuntos de formações discursivas que o analista, diante de seu propósito, julga relevante pôr em relação” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 35).

Há, ainda, uma concepção de um discurso Outro inscrito no Mesmo (Maingueneau assim cunha os termos, em maiúsculo), no bojo do interdiscurso, que não reduz um discurso a uma figura de interlocução em relação a outro discurso (BRANDÃO, 2012), e isso vai ao encontro da noção de heterogeneidade em Authier-Revuz ([1982] 1990, 1998). Segundo Maingueneau ([1984] 2008b, p. 36): “o Outro não deve ser pensado como uma espécie de “invólucro” do discurso, ele mesmo considerado como o invólucro de citações tomadas em seu fechamento. No espaço discursivo, o Outro não é nem um fragmento localizável, uma citação, nem uma entidade externa; não é necessário que ele seja localizável por alguma ruptura visível da compacidade do discurso”. Nessa direção, Maingueneau complementa afirmando que o Outro “se encontra na raiz de um Mesmo sempre já descentrado em relação a si próprio, que não é em momento algum passível de ser considerado sob a figura de uma plenitude autônoma. Ele é aquele que faz sistematicamente falta a um discurso e lhe permite encerrar-se em um todo” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 37);

- g) o discurso é contextualizado: Maingueneau (2015) ressalta o fato de que o discurso não somente intervém em um contexto, como se fosse uma moldura ou um cenário: “fora do contexto, não é possível atribuir sentido a um enunciado” (MAIGUENEAU, 2015, p. 26);
- h) o discurso é assumido por um sujeito: o discurso é produzido, segundo Maingueneau (2015, p. 27) [grifos do autor] por um “eu”, que “se coloca ao mesmo tempo como fonte de referências pessoais, temporais, espaciais (EU-AQUI-AGORA) e indica qual é a atitude que ele adota em relação ao que diz e a seu destinatário (fenômeno da “modalização”)”. Nesse sentido, se alguém diz “Chove”, esse enunciado pode ser modulado segundo o grau de adesão do próprio enunciador à afirmativa (“Talvez possa chover”), ou atribuir responsabilidade a outro (“Segundo fulano, vai chover”);
- i) O discurso constrói socialmente o sentido: apenas reforçando perspectiva já apresentada, Maingueneau assinala que a construção do sentido entre os indivíduos se dá considerando a inserção destes em configurações sociais de diversos níveis. Por isso o seu caráter instável: o sentido “é continuamente construído e reconstruído no interior de práticas sociais determinadas” (MAINGUENEAU, 2015, p. 29).

Essas características do discurso desde a perspectiva de Maingueneau importam, pois, dado um dos objetivos da pesquisa, de caracterizar o discurso organizacional como um gênero do discurso, parecem ser elementos determinantes para a apreensão das diferentes configurações discursivas. Essas características se colocam de maneira concreta seja para aquele que pretenda se colocar como “produtor de discursos” – embora a noção de “produtor” necessite ser pensada mediante certas reservas –, seja para aquele que pretenda analisar um determinado discurso, posto que dizem respeito à maneira orgânica como os discursos se constituem.

Em suma, discursos são criados por sujeitos; e há, mais do que nunca, a necessidade de se pensá-lo a partir dos gestos de leitura, desconstrução, reconstrução. Essa é em si uma atividade analítica, e trata-se de uma atividade desafiadora na medida em que, conforme aponta Brandão (2012, p. 103), deve se propor a “realizar leituras críticas e reflexivas que não reduzam o discurso a análises de aspectos puramente linguísticos nem o dissolvam num trabalho histórico sobre a ideologia”. Por isso, falar sobre discurso implica, também, em falar sobre sua análise, conforme se buscará explorar na seção a seguir.

3.3 A análise do discurso: aspectos fundamentais

A tecelagem dos fios sobre o discurso faz, invariavelmente, com que se chegue a outro célebre termo bastante contemporâneo e que ganhou muito destaque na área dos estudos de linguagem e nas demais ciências humanas: a análise do discurso (AD). Inseparavelmente conectada com a própria noção de discurso, a AD também se constituiu ao longo das décadas em território de grande vastidão conceitual e de proposições de olhares metodológicos a respeito de um determinado objeto. É inclusive por essa razão que Maingueneau (1995) afirma, ao fazer um balanço sobre a análise do discurso no contexto da França em edição da revista *Langages*, que não existe uma única forma de AD, mas várias⁸².

Se, por um lado, os pressupostos da AD proporcionam uma grande riqueza conceitual

⁸² Cabe, aqui, uma explanação sobre as diferentes escolas (tipos, orientações e modelos) de análise do discurso. Dentre elas encontra-se a tradicional e chamada AD de linha francesa, fundada na França por Michel Pêcheux em fins dos anos 1960 e em torno do qual se filiaram/filiam estudiosos como, além do próprio Pêcheux, Dominique Maingueneau, Patrick Charaudeau, Jean-Jacques Courtine, Alice Krieg-Planque e Jacqueline Authier-Revuz; as origens e os desenvolvimentos da AD francesa encontram-se detalhados nesta seção. No âmbito desta pesquisa, especialmente nos momentos de resgate de ilustrações/exemplos de produções discursivo-comunicacionais tomados como *corpus* de pesquisa, serão utilizados alguns tópicos de análise do discurso concebidos no bojo dessa vertente teórico-metodológica.

Assim como a AD francesa, existem muitas outras escolas (nos anexos da pesquisa, apresenta-se quadro-resumo elaborado com base em Coelho (2012), que o adaptou de Haidar (1998), que identifica as principais tendências/modelos da análise do discurso). Contudo, destaca-se, aqui, escola bastante representativa: a análise do discurso de linha inglesa, representada principalmente pela Análise Crítica do Discurso (ACD) ou Análise de Discurso Crítica (ADC), cujos pressupostos vem ganhando espaço no Brasil. De acordo com Melo (2012, p. 60), a ACD “configura-se como uma abordagem teórico-metodológica que objetiva investigar a maneira como as formas linguísticas funcionam na reprodução, manutenção e transformação social”. Nesse sentido, temáticas sociais como sexismo, racismo, poder e manipulação são analisados enquanto produções discursivas manifestas em relações de dominação. Ainda segundo Melo (2012), na ACD o sujeito ocupa uma posição intermediária, “situada entre a determinação estrutural e a agência consciente” (MELO, 2012, p. 61), e, nesse sentido, a ACD opera com um conceito de sujeito que o considera “tanto propenso ao moldamento ideológico e linguístico quanto agindo como transformador de suas próprias práticas discursivas, contestando e reestruturando a dominação e as formações ideológicas socialmente empreendidas em seus discursos (MELO, 2012, p. 61). Nessa direção, na perspectiva da ACD o sujeito não é completamente “assujeitado” pelo discurso. Melo (2018) afirma que a nomenclatura dessa abordagem não é homogênea no Brasil, variando entre ACD e ADC. De toda forma, o termo “foi usado pela primeira vez por Norman Fairclough [...] em um artigo intitulado *Critical and descriptive goals in discourse analysis*, publicado no periódico *Journal of Pragmatics* em 1985 (MELO, 2018, p. 27). A ACD possui diferentes vertentes, como a cognitiva, em que se sobressaem os estudos de Teun van Dijk (2010, 2012, 2013); a semiótica, com destaque para os trabalhos de Gunther Cress; a vertente que engloba a Teoria da Representação Social e o discurso, trabalhada por Theo van Leeuwen; e os trabalhos de Fairclough (2001) e Ruth Wodak, que situam o discurso como prática social concretizada pela linguagem (MELO, 2012). Nesse sentido, há uma semelhança inevitável com a AD francesa, visto que há uma concepção de discurso que reproduz ecos das teorias de Bakhtin e de Foucault, especialmente quando Fairclough (2001) aborda o que chama de “três aspectos dos efeitos construtivos do discurso” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 91), localizados na construção: a) das identidades sociais e das posições de sujeito; b) das relações sociais entre as pessoas; e c) dos sistemas de conhecimento e crença. Ainda nessa direção, a linha crítica concebe a prática discursiva, segundo Fairclough (2001, p. 92), como “constitutiva tanto de maneira convencional como criativa: contribui para reproduzir a sociedade (identidades sociais, relações sociais, sistemas de conhecimento e crença) como é, mas também contribui para transformá-la”. O autor complementa: “a prática social tem várias orientações – econômica, política, cultural, ideológica –, e o discurso pode estar implicado em todas elas, sem que se possa reduzir qualquer uma dessas orientações do discurso (FAIRCLOUGH, 2001, p. 94).

e metodológica à disposição dos mais variados ramos do conhecimento, por outro lado suas múltiplas facetas e seu uso muitas vezes indiscriminado levaram a alguns problemas. Fischer (2013), ao refletir sobre a concepção de discurso encontrada na obra de Michel Foucault, rebate algumas das ideias arraigadas sobre o assunto, elencando seis confusões e impropriedades que foram, ao longo do tempo, espalhadas por diversos campos de saber:

- (a) confundir discurso com fala e depoimento (ao contrário, a proposta aqui é que afirmações feitas oralmente ou por escrito, e que colhemos em nossas pesquisas, deveriam ser tratadas na condição de diferentes enunciações, relacionadas a um certo discurso – o discurso pedagógico, o discurso feminista, por exemplo –, e não propriamente como discursos);
- (b) identificar a análise do discurso como um trabalho de interpretação de textos, testemunhos, imagens, o que nos permitiria fazer uma espécie de história ou apanhado de um referente qualquer;
- (c) buscar, nas coisas ditas, aquilo que estaria “por trás”, aquilo que maquiavelicamente ou não teria sido deturpado, manipulado ou distorcido;
- (d) atribuir ao analista dos discursos a função de chegar a uma suposta verdade dos textos e das enunciações;
- (e) confundir discurso e representação (discurso, no sentido foucaultiano, é um conceito mais abrangente do que o de representação, pois diz respeito ao conjunto de enunciados de determinado campo do saber; os enunciados de um discurso, por sua vez, são tecidos de inúmeros elementos, entre os quais as representações⁸³;
- (f) analisar discursos para chegar às coisas, como se estas fossem um tesouro primitivo, anterior às “coisas ditas”, como se as coisas estivessem lá, intocadas, e como se fosse possível chegar a elas, na sua inteireza e imutabilidade (FISCHER, 2013, p. 127-8).

Considera-se que a abordagem dessas impropriedades é bastante pertinente, especialmente quando Fischer resgata, nos itens “c” e “d”, a questão do “oculto” e da verdade. Novamente cabe lembrar do senso comum, em que muitas vezes se procura, no discurso, “o que foi que fulano(a) quis dizer”, ou “na verdade, o que ele/ela quis dizer com isso foi...”. O projeto teórico/metodológico da AD francesa propõe que essas não são preocupações exatamente legítimas. Mais importante, conforme salienta Orlandi (2009), a preocupação da AD não é saber o que um dado texto quis dizer, mas perceber como é que ele significa.

⁸³ Traz-se aqui a nota de rodapé de Fischer (2013) a respeito da diferença entre discurso e representação, em que a autora posiciona o discurso em uma categoria mais ampla. Resgatando trabalho anterior (2006), Fischer (2013, p. 128) afirma: “na perspectiva de Foucault, discurso supõe um campo de saberes articulados entre si, construídos historicamente e em meio a disputas de poder. Ora, os enunciados de um discurso podem ser analisados a partir de inúmeras formas que um discurso assume, na sua materialidade: elaborações do senso comum, afirmações da ordem dos preconceitos, imagens diversas, inclusive as chamadas representações sobre determinado objeto. Quanto às representações culturais, Stuart Hall (1997) enfatiza que elas dizem respeito às práticas culturais de produção de significados, aos modos pelos quais determinados grupos aprendem a conferir significados a situações, pessoas e acontecimentos – os quais operam na construção social de valores, à cristalização de conceitos e preconceitos, à formação do senso comum, à constituição de identidades, de gênero, geracionais, étnicas, sexuais, políticas, à produção de subjetividades”.

Burity, Lopes e Mendonça (2015) também refletem sobre a atividade da AD combatendo a ideia de que ela se reduz à identificação das disputas de palavras ou dos mecanismos retóricos do discurso. Na concepção dos autores, filiados à TD de Ernesto Laclau/Escola de Essex,

“Análise do discurso” é a análise das condições de fixação de um discurso concreto (isto é, de um complexo articulado de elementos simbólicos e práticos) num contexto de múltiplas possibilidades, no qual algumas entram na produção de uma formação hegemônica enquanto outras são excluídas e mesmo combatidas. Em outras palavras, “análise do discurso” é uma análise de como práticas se tornam simbólica e materialmente hegemônicas, autoevidentes, vinculantes [...] “Análise do discurso” é uma prática desconstrutiva... (BURITY; LOPES; MENDONÇA, 2015, p. 16).

Nessa direção, a AD move uma série de conceitos/categorias. Alguns deles, como interdiscurso, heterogeneidade, dialogismo, interação, ideologia, formações discursivas e posições de sujeito foram abordados nas seções anteriores, evidenciando a quase inexistência entre o que se denominaria uma teoria do discurso de orientação francesa e sua “teoria da AD”; outras, como condições de produção e formações ideológicas, além do reforço da noção de ideologia, serão aqui pontuadas visto que saltam nas formulações teóricas do precursor da AD – Michel Pêcheux.

A AD francesa surge, segundo Maingueneau (1997), ocupando uma parte de espaço liberado pela filologia. De acordo com o autor, há toda uma conjuntura intelectual na França dos anos 1960 que contribui para o início da disciplina: “A conjuntura intelectual é aquela que, nos anos 60, sob a égide do estruturalismo, viu articularem-se, em torno de uma reflexão sobre a “escritura”, a lingüística, o marxismo e a psicanálise (MAINGUENEAU, 1997, p. 10)⁸⁴. Suportado por Michel Pêcheux (1984), Maingueneau complementa:

A análise do discurso na França é, sobretudo, – e isto desde 1965, aproximadamente – assunto de linguistas [...], mas também de historiadores [...] e de alguns psicólogos [...]. A referência às questões filosóficas e políticas, surgida ao longo dos anos 60, constitui amplamente a base concreta, transdisciplinar de uma convergência [...] sobre a questão da construção de uma abordagem discursiva dos processos ideológicos (PÊCHEUX *apud* MAINGUENEAU, 1997, p. 10).

Assim, a AD surge sobre uma base que envolve diversas áreas do conhecimento, e essa transdisciplinaridade se reflete diretamente em seus objetivos, ajudada pelo cenário intelectual em efervescência na França. Courtine (2006, p. 38), ao traçar um panorama da gênese da AD, afirma que o propósito da disciplina era “elaborar uma concepção de discurso que fizesse dele um objeto essencial para a compreensão das realidades históricas e políticas,

⁸⁴ Por sua vez, Eagleton (1997) considera ser Bakhtin o “pai” da análise do discurso. Eagleton a conceitua como “ciência que acompanha o jogo social do poder no âmbito da própria linguagem” (EAGLETON, 1997, p. 172).

um nível de intervenção teórica crucial para quem desejava, ao mesmo tempo, compreender a sociedade e operar sua transformação”. De acordo com Mazière (2007, p. 90), “as primeiras análises de discurso frequentemente se aplicavam a textos historicamente determinados”, estabelecendo-se aí, entre história e discurso, um dos primeiros vínculos interdisciplinares da AD.

Essa preocupação em entender a ligação entre discurso, história e política faz com que a AD vá beber, especialmente em seus primórdios, nas fontes do materialismo histórico marxista, uma vez que Pêcheux faz uma leitura de Louis Althusser, que, por sua vez, faz uma leitura de Karl Marx. É célebre, inclusive, uma passagem de Pêcheux no prefácio do livro de Jean-Jacques Courtine *Analyse du discours politique*⁸⁵, publicado originalmente na França no ano de 1981, em que afirma os desafios da AD em meio à língua e à história: “compreendida entre o real da língua e o real da história, a análise do discurso não pode ceder nem para um, nem para o outro sem cair imediatamente na pior das complacências narcisísticas” (PÊCHEUX, [1981] 2009a, p. 26).

Portanto, há inicialmente na AD uma concepção althusseriana de ideologia – entende-se a ideologia como prática material e não como conjunto de ideias que falseiam a realidade (CUTRIM; MARQUES, 2017). Essa ideia é corroborada por Brandão (2012, p. 25), para quem, em Althusser,

A existência da ideologia é, portanto, material, porque as relações vividas, nela representadas, envolvem a participação individual em determinadas práticas e rituais no interior de aparelhos ideológicos concretos. Em outros termos, a ideologia se materializa nos atos concretos, assumindo com essa objetivação um caráter moldador das ações. Isso leva Althusser a concluir que a prática só existe numa ideologia e através da ideologia.

Por isso, Orlandi (2009, p. 45) considera que uma das fortalezas da AD é “re-significar⁸⁶ a noção de ideologia a partir da consideração da linguagem”. A autora afirma a existência de uma concepção discursiva de ideologia, e que “o fato mesmo da interpretação, ou melhor, o fato de que não há sentido sem interpretação, atesta a presença da ideologia” (ORLANDI, 2009, p. 45).

Outro ponto a se ressaltar da interdisciplinaridade da AD francesa são suas conexões com a psicanálise, em um quadro de investigação da questão do sujeito no discurso. Uma dessas conexões é estabelecida por Pêcheux ([1975] 2009b), que, ao estudar o complexo

⁸⁵ O livro de Courtine foi traduzido e publicado no Brasil no ano de 2009. Ver: COURTINE, Jean-Jacques. *Análise do discurso político: o discurso comunista endereçado aos cristãos*. São Carlos: Edusfcar, 2009.

⁸⁶ Grafia original.

sujeito-discurso-ideologia, recorre às teorias psicanalíticas, especialmente as teses de Jacques Lacan e, em menor escala, de Sigmund Freud.

Em termos de produção, uma das obras que inaugura a AD francesa é a publicação em 1969, por Pêcheux, de *L'analyse Automatique du Discours (AAD-69)* – A Análise Automática do Discurso. De acordo com Henry (2014, p. 12), naquele momento da publicação de AAD-69 o objetivo de Pêcheux era “abrir uma fissura teórica e científica no campo das ciências sociais, e, em particular da psicologia social”. Segundo Maltidier (2017, p. 42), a importância de AAD-69 reside no fato de que, com o livro, Pêcheux irá “simultaneamente dar consistência ao novo campo que se pretende instaurar e contribuir historicamente de maneira decisiva para a constituição da análise do discurso como disciplina científica”. Portanto, havia uma busca pela cientificidade, pela objetividade, e Pêcheux considerava que a informática àquela época era, conforme Mazière (2007), “intelectualmente incontornável”, e isso inclusive se reflete fortemente nas proposições de AAD-69, em que o filósofo toma a informática como parte fundamental do complexo analítico.

Outro destaque de AAD-69 é a busca, por Pêcheux, de uma forma de análise que dê conta de colocar em destaque tanto as questões linguísticas como também o “pano de fundo do discurso”, sua exterioridade. É no seio dessa preocupação que a importante ideia de “condições de produção” é desenvolvida:

o estudo dos processos discursivos supõe duas ordens de pesquisas:

- o estudo das variações específicas (semânticas, retóricas e pragmáticas) ligadas aos processos de produção particulares considerados sobre o “fundo invariante” da língua (essencialmente: a sintaxe como fonte de coerções universais) [...];
- o estudo da ligação entre as circunstâncias de um discurso – que chamaremos daqui em diante suas *condições de produção* – e seu processo de produção. Essa perspectiva está representada na teoria linguística atual pelo papel dado ao *contexto* ou à *situação*, como pano de fundo específico dos discursos, que torna possível sua formulação e sua compreensão (PÊCHEUX, [1969] 2014a, p. 73-4) [grifos do autor].

Assim, as condições de produção de um discurso abarcam sujeito, contexto e situação. Nessa relação, conforme Orlandi (2009), configuram-se dois vértices: em um, têm-se as condições de produção em sentido estrito que levam em conta as circunstâncias que envolvem a enunciação – o contexto imediato; no outro, têm-se as condições de produção no sentido amplo, que englobam o contexto sócio-histórico, o ideológico (ORLANDI, 2009).

Mais tarde, o próprio Pêcheux revisa sua posição objetivo-estrutural, e insere o empreendimento da AAD-69 no que ele chama de “primeira época da análise de discurso”, em que considerava a existência de uma “maquinaria discursivo-estrutural”. Isso o faz

reconhecer, especialmente nesta obra, uma visada absolutamente estruturalista. Diz Pêcheux ([1983] 2014b, p. 307):

Um processo de produção discursiva é concebido como uma máquina autodeterminada e fechada sobre si mesma, de tal modo que um sujeito-estrutura determina os sujeitos como produtores de seus discursos: os sujeitos acreditam que “utilizam” seus discursos quando na verdade são seus “servos” assujeitados, seus “suportes”.

No entanto, em que pese, com a inauguração de AAD-69, seu olhar novo sobre a questão analítica – a consideração pela “máquina” e o anseio de assim efetuar as análises discursivas de forma objetiva e científica –, Pêcheux irá em seguida atualizar esse espectro teórico. Em 1975, quando da publicação em conjunto com Catherine Fuchs do texto *Mises aux points et perspectives à propos de l'Analyse Automatique du Discours* – A Propósito da Análise Automática do Discurso – virá à tona um movimento de Pêcheux na direção de revisar e/ou sedimentar algumas de suas formulações iniciais, consolidando sua teoria do discurso.

Essa é a chamada “segunda época de análise do discurso”, em que Pêcheux realiza um deslocamento conceitual: onde antes a AD tinha por objeto as relações entre as máquinas discursivas estruturais, essas relações são agora pensadas como “relações de força desiguais entre processos discursivos, estruturando o conjunto por “dispositivos” com influência desigual uns sobre os outros” (PÊCHEUX, [1983] 2014b, p. 310). Estão lá os já citados esquecimentos n. 1 e esquecimento n. 2; a noção de condições de produção e as de formação ideológica, formação discursiva e interdiscurso, importantes elementos do arcabouço da AD (AMARAL, 2007; MAZIÈRE, 2007; COURTINE, [1981] 2009; ORLANDI, 2009; BRANDÃO, 2012, 2013). Nessa levada, a ideia de condições de produção e o reconhecimento das relações de forças abraçam o conceito de formação ideológica (FI):

Falaremos de *formação ideológica* para caracterizar um elemento (este aspecto da luta nos aparelhos) suscetível de intervir como uma força em confronto com outras forças na conjuntura ideológica característica de uma formação social em dado momento; desse modo, cada formação ideológica constitui um conjunto complexo de atitudes e representações que não são “individuais” nem “universais” mas se relacionam mais ou menos diretamente a *posições de classe* em conflito umas com as outras (HAROCHE; HENRY; PÊCHEUX *apud* PÊCHEUX; FUCHS, [1975] 2014, p. 163) [grifos dos autores].

Com suporte em Robin (1973), Amaral (2007) resgata o conceito de formação social pela autora francesa, que se refere ao processo sócio-histórico enquanto instância atravessada, em um dado momento, pela potência das forças produtivas⁸⁷:

Por formação social entenda-se um complexo histórico constituído pela imbricação de diversos modos de produção, ou da existência de formas, provenientes de diversos modos de produção e reestruturadas em função da dominância de um dos modos de produção (ROBIN *apud* AMARAL, 2007, p. 24) [grifos das autoras]⁸⁸.

O conceito de formação discursiva (FD), por sua vez, é apropriado por Pêcheux a partir de Foucault. Em *Semântica e Discurso*, Pêcheux estabelece a interdependência entre FD e FI. Uma FD é, para Pêcheux ([1975] 2009b, p. 147) [grifos do autor],

aquilo que, numa formação ideológica dada, isto é, a partir de uma posição dada numa conjuntura dada, determinada pelo estado de luta de classes, determina *o que pode e deve ser dito* (articulado sob a forma de uma arenga, de um sermão, de um panfleto, de uma exposição, de um programa etc).

Assim, na perspectiva de Pêcheux, cada FI é representada por determinadas formações discursivas (FDs). Nesse sentido, conforme anota Amaral (2007, p. 26) “o discurso é a existência material das formações ideológicas; é no discurso que as formações ideológicas encontram sua forma de concreção [...] apresentando-se na realidade como um conjunto de sistemas e subsistemas que orientam práticas sociais”. Courtine ([1981] 2009) corrobora esse pensamento ao postular que as formações discursivas são componentes interligados das formações ideológicas e vai além, afirmando que, mesmo nas FD “que dependem de FI antagônicas, aliadas, [...] mantêm entre si relações contraditórias que se inscrevem necessariamente na própria materialidade dessas FD, isto é, em sua *materialidade linguística*” (COURTINE, [1981] 2009, p. 73) [grifos do autor]. A figura 11, na página 102, busca apresentar esquematicamente a interrelação entre formação social, formação(es) ideológica(s) e formação(es) discursiva(s):

⁸⁷ Althusser (1970) realiza abordagem similar sobre formação social. Segundo o autor, “para existir, toda a formação social deve, ao mesmo tempo que produz, e para poder produzir, reproduzir as condições da sua reprodução. Deve pois reproduzir: 1) as forças produtivas; 2) as relações de produção existentes” (ALTHUSSER, 1970, p. 11).

⁸⁸ Para mais, ver: ROBIN, Régine. *Histoire et linguistique*. Paris: A. Colin, 1973.

Figura 11 – Formação social, formação(es) ideológica(s) e formação(es) discursiva(s)

Fonte: o autor, com base em Pêcheux (1975 (2009b), Pêcheux e Fuchs ([1975] 2014), Orlandi (2009) e Amaral (2007).

Uma dada formação social irá comportar determinadas formações ideológicas, que, por sua vez, carregam uma série de formações discursivas. De acordo com Velleda Teixeira (2017, p. 52), a noção de formação social, em Pêcheux, é reterritorializada, “considerando o inconsciente, pensando discurso como base material da ideologia, e língua como base material do discurso”. Nesse sentido, complementa a autora, não se deve confundir formação social com sociedade, dado que a segunda não deve ser entendida somente como grupo humano, mas como “espaço delimitado pelo conjunto de práticas, normas, princípios, tradições que organizam determinado grupo” (VELLEDA TEIXEIRA, 2017, p. 52).

Por fim, Pêcheux tece considerações sobre o interdiscurso. Segundo Orlandi (2009, p. 33), o interdiscurso em Pêcheux se apresenta como “um conjunto de formulações feitas e já esquecidas que determinam o que dizemos”. Courtine ([1981] 2009) auxilia novamente na compreensão do interdiscurso pecheutiano, apontando-o como um espaço de articulação e

como ponto de partida para que se compreenda do ponto de vista analítico as formas pelas quais o sujeito é “assujeitado”⁸⁹:

O interdiscurso é o lugar no qual se constituem, para um sujeito falante, produzindo uma sequência discursiva dominada por uma FD determinada, os objetos de que esse sujeito enunciatador se apropria para deles fazer objetos de seu discurso, assim como as articulações entre esses objetos, pelos quais o sujeito enunciatador vai dar uma coerência à sua declaração, no que chamaremos, depois de Pêcheux (1975), o *intradiscurso* da sequência discursiva que ele enuncia. É, então, na relação entre o interdiscurso de uma FD e o *intradiscurso* de uma sequência discursiva produzida por um sujeito enunciatador a partir de um lugar inscrito em uma relação de lugares no interior dessa FD que se deve situar os processos pelos quais o sujeito falante é interpelado-assujeitado como sujeito de seu discurso (COURTINE, [1981] 2009, p. 74) [grifo do autor].

Importa ressaltar, mais uma vez, que a relevante arquitetura conceitual de Pêcheux, especialmente no contexto temporal da primeira e segunda épocas, influenciará mais tarde uma série de outras proposições e formulações no âmbito da AD. O próprio Pêcheux ([1983] 2014b), no que chama de “a terceira época da análise de discurso”, que coroa o processo de desconstrução da maquinaria discursiva, se propõe a novos olhares, com a introdução da noção do discurso como “acontecimento”, a problematização com a questão da estrutura, e a observação de novos horizontes teóricos como o conceito de heterogeneidade enunciativa de Authier-Revuz ([1982] 1990, 1998) – a heterogeneidade evidenciária, segundo Pêcheux, “o discurso do outro colocado em cena pelo sujeito” (PÊCHEUX, [1983] 2014b, p. 313), bem como uma espécie de “além” interdiscursivo, que estruturaria essa colocação em cena do discurso, ao mesmo tempo em que a desestabilizaria. De acordo com Gregolin (2007), é nessa terceira época também que Pêcheux se aproxima da “nova História”, das teses foucaultianas (por meio de historiadores como Denise Maldidier e especialmente Jean Jacques-Courtine, cujo trabalho sintetiza proposições da AD e os conceitos de Foucault), e critica duramente a política.

⁸⁹ Convém realizar a distinção entre interdiscurso/interdiscursividade e intertexto/intertextualidade. Charaudeau e Maingueneau ([1984] 2008b, p. 288) anotam que a noção de intertextualidade foi introduzida por Julia Kristeva (1969) nos estudos sobre literatura, apontando que a autora “chamava a atenção para o fato de que a “produtividade” da escritura literária redistribui, dissemina... textos anteriores em um texto; seria preciso, pois, pensar o texto como intertexto”. Charaudeau e Maingueneau buscam também suporte em Barthes, para quem “todo texto é um intertexto; outros textos estão presentes nele, em níveis variáveis, sob formas mais ou menos reconhecíveis [...] o intertexto é um campo geral de fórmulas anônimas, cuja origem é raramente recuperável, de citações inconscientes ou automáticas, feitas sem aspas” (BARTHES *apud* CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008, p. 289). Nesse sentido, segundo Brandão (2012), Maingueneau destacaria que a intertextualidade ocorre no âmbito do interdiscurso, a partir das noções de intertexto de um discurso, entendido como “o conjunto de fragmentos que ele cita efetivamente” (BRANDÃO, 2012, p. 94), e de intertextualidade, que “abrangeria os tipos de relações intertextuais definidas como legítimas que uma FD mantém com outras” (BRANDÃO, 2012, p. 94).

Com a morte de Pêcheux, em 1983, o projeto teórico da AD pecheutiana tem continuidade e repercussão com as pesquisas de Jean-Marie Marandin sobre sintaxe e processamento automático da linguagem (MAZIÈRE, 2007), bem como com os trabalhos de Maldidier e de Françoise Gadet.

A partir da metade da década de 1980, outros pesquisadores entram em cena propondo novas formas de articulação e instauração de questionamentos sobre o discurso, e se consolidam no quadro teórico-epistêmico da AD francesa. Maingueneau, por exemplo, segundo Mazière (2007, p. 100),

torna acessíveis a um público amplo as fases de constituição da AD e suas proposições de categorias [...] suas obras de síntese e de exploração estabelecem a dupla posição do analista: interrogações epistemológicas, um apoio no terreno da análise circunscrita.

Patrick Charaudeau, outro nome ressaltado por Mazière (2007) e cuja obra possui bastante repercussão no Brasil – especialmente em cursos de pós-graduação em comunicação, dado seu interesse pelos discursos produzidos e evidenciados em suportes midiáticos – pratica, segundo a autora, “uma análise semiótica dos discursos sociais [...] reunindo as ciências da linguagem, a psicossociologia, as ciências da informação e da comunicação” (MAZIÈRE, 2007, p. 105). Charaudeau avança, com efeito, sobre os aspectos metodológicos da AD, articulando conceitos e instrumentos de análise com o intuito de estudar os processos de produção e recepção “de acordo com suas diferentes manifestações semiológicas (verbal, visual e gestual)” (MAZIÈRE, 2007, p. 105), em um empreendimento de intervenção na cena político-social.

Ainda em termos de formas de operação da AD – em sua faceta metodológica –, mais recentemente, observa-se que Maingueneau tem se debruçado sobre a questão do *ethos* discursivo em meio a um quadro teórico acerca dos chamados “discursos constituintes”, aqueles que, segundo o autor, pretendem “não reconhecer outra autoridade que não a sua e não admitir quaisquer discursos acima deles” (MAINGUENEAU, 2008a, p. 37)⁹⁰. Pelo *ethos* discursivo, um enunciador busca

⁹⁰ Os discursos constituintes, ainda segundo Maingueneau (2008a, p. 37), “operam a mesma função na produção simbólica de uma sociedade, uma função que poderíamos chamar de *archeion* [...] termo grego, étimo do latino *archivum*, apresenta uma polissemia interessante para nossa perspectiva: ligado a *arché*, “fonte”, “princípio”, e a partir daí “comando”, “poder”, o *archeion* é a sede da autoridade, um palácio, por exemplo, um corpo de magistrados, mas também os arquivos públicos”. Nessa direção, para Maingueneau (2008b), discursos como o religioso, o científico e o filosófico são constituintes, e se definem pela posição que ocupam no interdiscurso “pelo fato de não conhecerem discursividade além da sua” (MAINGUENEAU, 2008a, p. 38).

causar boa impressão mediante a forma com que se constrói o discurso, em dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança. O destinatário deve, assim, atribuir certas propriedades à instância que é posta como fonte do acontecimento enunciativo (MAINGUENEAU, 2008a, p. 56).

A partir dos pressupostos da retórica aristotélica, Maingueneau (2008a, p. 57) aponta que o *ethos* age para designar um tipo de prova, em que, persuadindo pelo caráter, “o discurso é considerado de forma a tornar o orador digno de fé”. Recorrendo a Barthes (1966), Maingueneau complementa: “são os traços de caráter que o orador deve mostrar ao auditório (pouco importando sua sinceridade) para causar boa impressão [...] o orador enuncia uma informação e ao mesmo tempo diz: eu sou isso, eu não sou aquilo” (BARTHES *apud* MAINGUENEAU, 2008a, p. 59). Ainda segundo o autor, a eficácia do *ethos* em uma situação discursiva se dá pelo fato de, em algum nível, ele envolver a enunciação, sem estar explicitado no enunciado. Maingueneau (2008a, p. 59) complementa: “o *ethos* se mostra no ato de enunciação, ele não é dito no enunciado”.

O *ethos* discursivo envolve ainda, para Maingueneau, o que o autor chama de “cena de enunciação”, um *locus* que congrega enunciadores, destinatários e o discurso em si configurado sob a forma de um determinado tipo ou gênero⁹¹. Maingueneau (2008a, p. 70) [grifos do autor] assim explica a relação entre *ethos* e cena de enunciação:

Por meio do *ethos*, o destinatário está, de fato, convocado a um lugar, inscrito na cena de enunciação que o texto implica. Essa “cena de enunciação” se compõe de três cenas, que propus chamar “cena englobante”, “cena genérica” e “cenografia” [...]. A *cena englobante* atribui ao discurso um estatuto pragmático, ela o integra em um tipo: publicitário, administrativo, filosófico... A *cena genérica* é a do contrato associado a um gênero ou a um subgênero de discurso: o editorial, o sermão, o guia turístico, a consulta médica... Quanto à *cenografia*, ela não é imposta pelo gênero, mas construída pelo próprio texto: um sermão pode ser enunciado por meio de uma cenografia professoral, profética, amigável etc.

A utilização do *ethos* discursivo enquanto tópico analítico na investigação de problemáticas no âmbito da comunicação organizacional já foi empreendida, dentre outros autores, por Silva (2012), Baldissera e Silva (2012, 2017), Stocker (2013) e Baldissera e Stocker (2015). Nessas abordagens, tomam-se como objeto materialidades comunicativas sob a perspectiva discursiva, e o *ethos* apresenta-se como arcabouço de grande potencial explicativo das estratégias discursivas utilizadas pelas organizações na construção de suas

⁹¹ Salienta-se, novamente, que a discussão teórica sobre gêneros do discurso será empreendida no capítulo 4, dada sua importância e centralidade no quadro geral da pesquisa e de forma a evitar repetições e retomadas, uma vez que se buscará oferecer uma caracterização do discurso organizacional a partir desta noção *per se*.

imagens-conceito, no reforço de seus aspectos identitários e autoimagem, e, também, contribui para o entendimento dos processos de legitimação em seus ambientes.

Outra abordagem contemporânea e que se apresenta como procedimento analítico de grande potencial é a noção de fórmula da pesquisadora francesa Alice Krieg-Planque (2003, 2010, 2011). Embora situe seu trabalho sob uma óptica multidisciplinar, Krieg-Planque o inscreve verdadeiramente no quadro da AD, posto que ele implica, segundo a autora,

certos posicionamentos em relação aos termos utilizados em diferentes ramificações das ciências da linguagem (*léxico, cristalização, colocação, neologia, atestação, ocorrência, nominalização, emprego, uso, reformulação, paráfrase, produção discursiva, discurso, performatividade, sloganização...*) (KRIEG-PLANQUE, 2010, p. 9) [grifos da autora].

A noção de fórmula em Krieg-Planque possui inspiração em dois trabalhos principais: as reflexões do filósofo Jean-Pierre Faye, especialmente a partir da obra *Introduction aux Langages Totalitaires* – Introdução às Linguagens Totalitárias⁹², em que o autor examina o caráter da fórmula “Estado total” no contexto do nazismo na Alemanha, e as análises de Marianne Ebel e Pierre Fiala, que estudam os *corpus* de duas fórmulas em particular: “überfremdung” (influência e superpopulação estrangeira) e “xenofobia”, que também se inscrevem na perspectiva de Faye (KRIEG-PLANQUE, 2010, 2011). Com base nessas filiações, Krieg-Planque estuda a fórmula “purificação étnica” no contexto da guerra da Iugoslávia no início da década de 1990, investigando textos-chave que tornaram essa fórmula possível nos discursos midiáticos sobre os maus-tratos dispensados às populações bósnias no decorrer do conflito. A fórmula é assim caracterizada por Krieg-Planque:

Em um momento do debate público, uma sequência verbal, formalmente demarcável e relativamente estável do ponto de vista da descrição linguística que dela se pode fazer, se põe a funcionar nos discursos produzidos no espaço público como uma sequência conjuntamente compartilhada e problemática. Impulsionada por usos que invadem questões sociopolíticas por vezes contraditórias, essa sequência conhece então um regime discursivo que faz dela uma *fórmula*: um objeto descritível nas categorias da língua e cujas práticas languageiras e o estado de relações de opinião e de poder em dado momento no seio do espaço público determinam o destino – ao mesmo tempo invasivo e constantemente questionado – no interior dos discursos (KRIEG-PLANQUE, 2003, p. 14) [grifo da autora]⁹³.

⁹² No Brasil, o livro de Faye foi traduzido e publicado no ano de 2009. Ver: FAYE, Jean-Pierre. *Introdução às linguagens totalitárias: teoria e transformação do relato*. São Paulo: Perspectiva, 2009.

⁹³ Tradução minha. No original: “À un moment du débat public, une séquence verbale, formellement repérable et relativement stable du point de vue de la description linguistique qu’on peut en faire, se met à fonctionner dans les discours produits dans l’espace public comme une séquence conjointement partagée et problématique. Portée par des usages qui l’investissent d’enjeux socio-politiques parfois contradictoires, cette séquence connaît alors un régime discursif qui fait d’elle une *formule*: un objet descriptible dans les catégories de la langue, et dont les pratiques langagières et l’état des rapports d’opinion et de pouvoir à un moment donné au sein de l’espace public déterminent le destin – à la fois envahissant et sans cesse questionné – à l’intérieur des discours”.

Ainda segundo Krieg-Planque, são quatro as propriedades essenciais de uma fórmula: seu caráter cristalizado – “ela é sustentada por uma forma significante relativamente estável” (KRIEG-PLANQUE, 2010, p. 61); sua inscrição discursiva, posto que é suportada por “uma materialidade linguística relativamente estável, localizável na cadeia do enunciado e linguisticamente descritível” (KRIEG-PLANQUE, 2010, p. 81); seu funcionamento como referente social, uma vez que “traduz seu aspecto dominante, num dado momento e num dado espaço sociopolítico” (KRIEG-PLANQUE, 2010, p. 90); e, por fim, sua dimensão polêmica, indissociável do fato de constituir-se como referente social. Recuperando um famoso termo bakhtiniano, Krieg-Planque (2010, p. 100) justifica: “é porque há um denominador comum, um território partilhado, que há polêmica. É porque existe uma mesma *arena*⁹⁴”.

Há uma série de aplicações possíveis da noção de fórmula em relação a discursos constituídos. A mais evidente, até pelo trabalho originalmente desenvolvido pela autora – sua tese de doutorado, em que Krieg-Planque estuda a fórmula “purificação étnica”, posteriormente publicada em livro – é a análise do discurso político. Nesse sentido, a fórmula é tomada como objeto de discurso no campo da política (MAZIÈRE, 2007). No entanto, a própria autora aponta o potencial do caráter teórico-metodológico da fórmula na análise de discursos outros, como os midiáticos e os institucionais (KRIEG-PLANQUE, 2010).

Assim, no âmbito da AD, o *ethos* discursivo de Maingueneau e a fórmula de Krieg-Planque são duas dentre uma série de formas de aproximação e compreensão – opções colocadas ao analista do discurso –, sem prejuízo de outras maneiras de operacionalização metodológica, de/sobre um eventual objeto. Por isso, elas são aqui apresentadas com o objetivo de ilustrar, e de trazer para um patamar menos abstrato, os tipos de operações possíveis no contexto dos processos de análise discursiva.

Com isso, ressalta-se também a postura do analista. Mazière (2007, p. 23) alerta que o analista do discurso não é jamais uma pessoa neutra, pois deve “assumir uma posição sobre a língua, uma posição quanto ao sujeito, [...] deve igualmente, construir um observatório para si”. Enquanto atividade ligada à construção do conhecimento, a análise do discurso é, então, conforme Orlandi (2009), uma perspectiva de trabalho em que a linguagem não se apresenta como evidência, mas sim como lugar de descoberta.

⁹⁴ Grifo meu.

3.4 Uma síntese importante

A partir de considerações e recuperações teóricas que buscaram unir, em uma espécie de tríade, as ideias pioneiras no campo da linguagem (conforme Saussure e Bakhtin), os elementos de uma teoria do discurso (a partir de Laclau e Mouffe, Laclau, Pêcheux e Maingueneau) e os pressupostos mais essenciais da AD, resgata-se a afirmação realizada no início do capítulo, a de que o olhar discursivo ajuda a compreender e a explicar uma série de fenômenos da realidade/a própria realidade. Com relação ao olhar analítico, a partir de conceitos e noções clássicas como as de Pêcheux, foram apontados alguns dos desenvolvimentos da AD e apresentou-se, de forma breve, duas possíveis maneiras de se analisar um discurso.

Por meio dos estudos de discurso e da AD é possível a realização do debate, nada adjacente, de questões como intersubjetividade, lugares de sujeito, relações de poder e constituição e circulação das ideologias. Nesse sentido, parecem claros os movimentos dos sujeitos no meio e em meio aos discursos; até por essa razão há uma preferência em adotar-se uma posição de meio termo em relação aos processos e mecanismos de assujeitamento: se o sujeito é assujeitado, ao mesmo tempo ele pode tanto reconhecer-se como tal, como pode lutar por certa emancipação, permanecer em posição estanque, ou mesmo corroborar os discursos que o alcançam.

Em outra medida, há que se reconhecer que atores de outra ordem, como as organizações (e as instituições), também estão se movimentando nos espaços discursivos, a partir de estratégias de discurso manifestas em variados níveis e sob novos e antigos suportes, de forma a garantir sua relevância nas diversas configurações sociais. As características dos movimentos discursivos desses atores, bem como a proposta de que tais movimentos sejam constitutivos do discurso organizacional, serão abordadas no próximo capítulo, lembrando sempre que o discurso não existe por si, mas é resultado da confluência de sujeitos em certo estado organizado.

Antes de dar continuidade ao percurso, porém, julga-se relevante apresentar breve esquematização da arquitetura conceitual (figura 12, página 109) que suportou a construção deste capítulo.

Figura 12 – arquitetura conceitual do capítulo 3

Fonte: o autor

4. DISCURSO ORGANIZACIONAL

“Nosso negócio é a própria vida.”

*Slogan da Umbrella Corporation, empresa fictícia da série de jogos e filmes Resident Evil® e produtora de medicamentos farmacêuticos, computadores, armamentos e armas biológicas.*⁹⁵

“Porque se trata da vida.”

*Slogan do laboratório farmacêutico brasileiro Libbs.*⁹⁶

Realizados os apontamentos e reflexões sobre as organizações e sobre os conceitos de discurso e de análise do discurso, chega-se ao momento de abordar o discurso organizacional. Viu-se, nos capítulos anteriores, como as organizações podem ter a capacidade de se exercer em seus ambientes, buscando a legitimação, a conquista de capital e poder simbólico etc. Também se buscou discutir como, por um lado, e sob certas condições, a comunicação organizacional, por meio de seus processos e produtos, pode ter a competência de atuar como instância de produção, organização e circulação de materialidades – produção, organização e oferecimento de significações – que são constitutivos do/traduzidos via discurso. Quanto à ideia de discurso, procurou-se oferecer sua compreensão como categoria constitutiva e organizadora da realidade, em que os processos linguageiros, sejam de natureza verbal ou não-verbal, se destacam como forma de sua expressão; e, em consequência disso, restou configurado todo um campo teórico-metodológico com a proposição de formas para o desvelamento do discurso em toda sua heterogeneidade.

Embora não se possa dizer que a aliança entre discurso e comunicação (ou comunicação e discurso) seja ocorrente em cem por cento das organizações, a tendência é que ela seja manifestada em algum grau a despeito de estruturas/processos formais, até por conta da necessidade de parâmetros dialógicos mínimos (trocas com o ambiente) que possibilitem, ao menos, a subsistência organizacional. Assim, em determinados casos, conquanto não se possa afirmar de uma relação ou estrutura comunicacional formalizada, em sentido de uma

⁹⁵ Tradução minha. No original, “*Our business is life itself*”. A série Resident Evil® foi criada pela fabricante japonesa de jogos eletrônicos Capcom. Para mais, ver: REVIL. Umbrella Corporation. Disponível em: <<https://residentevil.com.br/wiki/umbrella-corporation/>>. Acesso em setembro de 2018.

⁹⁶ LIBBS. Homepage. Disponível em: <<https://www.libbs.com.br/>>. Acesso em setembro de 2018.

comunicação oficial, acredita-se que, de alguma maneira, há atualização de processos comunicativos nas organizações.

Assim, urge a necessidade de compreensão das características do discurso organizacional. Com efeito, essa compreensão passa, posteriormente, pela intenção de se oferecerem aportes conceituais a respeito desse tipo de discurso, o que leva, ainda, a algumas reflexões derivadas dessas proposições.

Por constituir-se como o coração desta pesquisa, este capítulo terá estrutura diferente dos anteriores. Abre-se espaço, inicialmente, para abordagem do quadro metodológico sob o qual se deu sua construção, emendando em sequência com observações sobre o *corpus* (materiais utilizados nesta parte da pesquisa). Em seguida, apresenta-se o estudo da cartografia sobre o discurso organizacional, destacando-se a polissemia deste fenômeno discursivo, evidenciada pelas diferentes nomenclaturas dadas a essa forma de discurso na literatura brasileira na área da comunicação organizacional. Além disso, busca-se explorar o estado da arte sobre o tema, em que se comenta a ausência de um enfoque absolutamente exclusivo, no Brasil, principalmente nas pesquisas de pós-graduação, sobre o conceito e as peculiaridades do discurso organizacional.

O apontamento das características do discurso organizacional é realizado a seguir, por meio de articulações teóricas acionadas a partir da noção de gêneros do discurso (BAKHTIN, [1952-1953] 2016; BAKHTIN; VOLOSHINOV ([1926] 1976); VOLÓCHINOV, [1929] 2017; CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008; MAINGUENEAU, 2008a, 2010, 2013, 2015), assumida como forma principal de compreensão das características desse discurso, com anotações adicionais relacionadas a exemplos e contraexemplos trazidos no decorrer da seção.

Na seção seguinte, concretiza-se o oferecimento de uma contribuição teórica na proposição de alguns aportes conceituais para/sobre o discurso organizacional tendo em vista as filiações teóricas assumidas sobre discurso. São realizadas, também, algumas reflexões derivadas da proposição conceitual e das caracterizações do discurso organizacional.

Tendo tal estrutura como guia, são primeiramente tecidas, a seguir, as considerações a respeito do quadro metodológico do capítulo.

4.1 Anotações sobre o quadro metodológico

Conforme justificativa exposta na introdução e considerando o que será ressaltado na cartografia (estado da arte) sobre o tema, na próxima seção, a problemática de uma

conceituação e caracterização do discurso organizacional emerge como uma das questões centrais desta pesquisa. Em relação à primeira parte do problema – o aspecto conceitual – considera-se que esta tese é marcada, definitivamente, por seu caráter teórico, dada sua dedicação a “formular quadros de referência, a estudar teorias, a burilar conceitos (DEMO, 1989, p. 11)”. Ao mesmo tempo, busca-se aliar, sempre que possível, o aspecto prático, resgatando exemplos e contraexemplos como forma de ilustrar e validar (SERRANO, 2011) o empreendimento teórico.

Importa ressaltar que não se trata do desejo de uma “homogeneização terminológica” (em vista da multiplicidade semântica do fenômeno), ou do estabelecimento de uma verdade absoluta sobre o discurso organizacional, mas, principalmente, de buscar refletir sobre e/ou apontar caminhos e possibilidades de assentamento de uma base epistemológica comum para sua compreensão – ainda que essa base precise se apoiar sobre o pré-construído, ainda que necessite de aportes externos. Nesse sentido, tem-se a consciência, conforme Demo (1985, p. 63), de que “nenhuma teoria acaba a discussão, apenas a repõe ou a direciona”. Por isso, há que se concordar com Bachelard (1996, p. 8) [grifos do autor], para quem o “*pensamento abstrato* não é sinônimo de *má consciência científica*, como parece sugerir a acusação habitual”. Ainda segundo o autor, o problema do conhecimento científico se materializa em termos de obstáculos, sendo necessário revolver camadas, rever tessituras, mesmo que permaneçam sombras no caminho, do que ele chama de “a formação do espírito científico”. Diz Bachelard (1996, p. 17) [grifos do autor]:

O pensamento empírico torna-se claro *depois*, quando o conjunto de argumentos fica estabelecido. Ao retomar um passado cheio de erros, encontra-se a verdade num autêntico arrependimento intelectual. No fundo, o ato de conhecer dá-se *contra* um conhecimento anterior, destruindo conhecimentos mal estabelecidos, superando o que, no próprio espírito, é obstáculo à espiritualização.

Ante o exposto, a construção teórica foi realizada considerando os horizontes da pesquisa bibliográfica, cuja característica essencial já foi abordada no capítulo 2⁹⁷; o levantamento e a recuperação bibliográficos deram suporte à edificação conceitual apresentada tanto no capítulo 2 em si como no capítulo subsequente, e seus desdobramentos refletem-se no presente capítulo.

Com relação à segunda parte da problemática – de como se dá a caracterização/tipologização do discurso organizacional –, recorre-se a um hibridismo de métodos de pesquisa. Essa caracterização/tipologização é realizada a partir da discussão do

⁹⁷ Ver página 32.

conceito de gêneros do discurso. Assim, por um lado, dá-se novamente destaque à pesquisa bibliográfica, posto que é essa articulação teórica – conhecimento pré-construído – que permite que as reflexões sejam realizadas desde tal ponto de vista; por outro lado, opta-se, adicionalmente, pela enumeração de exemplos e contraexemplos pinçados da realidade e concretizados por meio de materiais produzidos por treze organizações, com foco em uma organização específica – a Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Isso será melhor detalhado no próximo item, relativo à constituição deste *corpus* de pesquisa.

Mais uma vez, salienta-se que esses materiais são observados do ponto de vista discursivo-comunicacional, em acordo com os propósitos da pesquisa, e são apresentados como ilustrações das reflexões e discussões em tela, tendo sempre em mente os pressupostos teóricos do discurso. Conforme já assinalado, os materiais são aqui trazidos e analisados no anseio de corroborar e validar os pressupostos teóricos, e são acionados à medida que as reflexões são alinhavadas.

Com relação à forma como as materialidades são recuperadas/acionadas a partir das reflexões sobre os gêneros do discurso, recorre-se à aplicação de tópicos da AD, em que, prioritariamente, busca-se identificar, nestes materiais, os aspectos essenciais, as configurações, as particularidades, regularidades e/ou irregularidades dos gêneros conforme as arquiteturas teóricas de Bakhtin ([1952-1953] 2016), Volóchinov ([1929] 2017), Bakhtin e Voloshinov ([1926] 1976); Charaudeau e Maingueneau (2008) e Maingueneau (2008a, 2010, 2013, 2015). Nesse sentido, são tecidos comentários e reflexões que abarcam desde os aspectos verbais aos não-verbais, sendo que os aspectos verbais poderão ser destacados por meio de sequências discursivas (SDs), procedimento analítico sugerido por Courtine ([1981] 2009), que possibilita o realce de trechos do discurso verbal nos/dos quais o pesquisador deseja extrair e/ou evidenciar sentidos. As SDs compostas por trechos mais longos serão citadas conforme a norma vigente, ou seja, na forma de parágrafo recuado.

Adicionalmente, a partir de leituras primárias e de simulações analíticas realizadas pelo pesquisador após a seleção dos materiais que compõem este *corpus* de pesquisa, percebeu-se a ocorrência, em alguns casos e organizações, de abordagens temáticas, de escolhas semânticas e de gramáticas semelhantes entre si. Nessas situações específicas, e de forma a colocar em relevo tais aspectos, utiliza-se de forma complementar e auxiliar a noção de fórmula (KRIEG-PLANQUE, 2010, 2011) como tópico analítico, no quadro da AD francesa, conforme abordagem realizada ao final do capítulo anterior.

Os critérios de seleção dos materiais que fazem parte do *corpus* encontram-se detalhados a seguir.

4.2 Anotações sobre o *corpus*

O *corpus* utilizado para ilustrar, exemplificar e/ou contraexemplificar as reflexões sobre discurso organizacional desde a óptica de gêneros do discurso foi concebido em torno de dois eixos principais. No primeiro eixo, elegeu-se como foco uma organização específica – a Secretaria do Tesouro Nacional (STN), órgão público localizado na cidade de Brasília (Distrito Federal)⁹⁸ – e foram selecionados nove materiais de sua produção discursivo-comunicacional para compor a primeira parte do *corpus*. A concentração de quantitativo do material inicial pertencente a esta organização específica deve-se ao fato de que, conforme já abordado na introdução da tese, o pesquisador exerce, até o momento, atividade profissional na organização, em sua área institucional, tendo atribuição/funções de trabalho em processos e rotinas de comunicação.

No segundo eixo, a seu turno, foram selecionados doze materiais – salientando, mais uma vez, desde uma perspectiva discursivo-comunicacional – de organizações diversas em suas naturezas, ramos de atuação, tamanhos e visibilidade em âmbito nacional e/ou internacional, como forma de enriquecer o trabalho, no intuito de evidenciar que as configurações, as articulações e as estratégias do discurso organizacional não são exclusivas da STN, organização escolhida e estudada no primeiro eixo, mas que se apresentam, também, em outras organizações.

Estruturados os eixos (STN-outras organizações), foram estabelecidos quatro critérios essenciais para a seleção dos materiais específicos. Enquanto *corpus* desta parte da pesquisa, tais materiais deveriam ser, em ambos os eixos, respectivamente:

- a) concebidos como materiais e “falas oficiais” das organizações e produzidos, na medida do possível, mediante processos/ações

⁹⁸ A Secretaria do Tesouro Nacional (STN), criada pelo governo federal em 1986 para assumir atribuições e funções fiscais e de programação financeiras, além da gestão global das finanças públicas que, até aquele momento, eram distribuídas entre a Comissão de Programação Financeira e a Secretaria de Controle Interno do Ministério da Fazenda (MF), o Banco Central do Brasil e o Banco do Brasil S/A. Pertencente à estrutura atual do MF (Poder Executivo), a STN é o órgão central do Sistema de Administração Financeira e do Sistema de Sistema de Contabilidade Federal, e possui, dentre outras, as competências de gerir o Sistema de Administração Financeira Federal – SIAFI (sistema de gestão e descentralização dos recursos financeiros federais), o Programa Tesouro Direto (TD), voltado à venda de títulos da dívida pública para pessoas físicas, bem como realizar a gestão das participações societárias (empresas nas quais o governo federal possui participação acionária e/ou é seu maior ou único controlador). A STN possui, hoje, cerca de 1.000 (mil) servidores públicos em seu quadro, distribuídos em duas carreiras principais (Auditor Federal de Finanças e Controle (AFFC) e Técnico Federal de Finanças e Controle (TFFC)), cujo ingresso ocorre por meio de concurso público. As atividades do órgão são centralizadas na cidade de Brasília (Distrito Federal). Para mais, ver: STN. Sobre o Tesouro Nacional. 2018. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/sobre-o-tesouro-nacional>>. Acesso em setembro de 2018.

organizacionais-comunicacionais legítimas: na perspectiva de Kunsch (2003), as produções deveriam ser criadas/estar configuradas sob a tutela das quatro modalidades que compõem o que a autora conceitua como o “*mix* da comunicação organizacional integrada”, que pressupõe a união e a coexistência da comunicação administrativa, da comunicação interna, da comunicação mercadológica e da comunicação institucional⁹⁹; já na perspectiva de Baldissera (2007), a seu turno, deveriam estar sob o âmbito, portanto, da dimensão da “organização comunicada”;

- b) pertencentes às três tipologias tradicionais de organizações: privadas, públicas e ONGs e organizações da sociedade civil. O pesquisador procedeu, então, à seleção dos materiais por livre escolha, respeitando o parâmetro supra, mas adotando, contudo, um critério intencional quanto às configurações genéricas desses mesmos materiais;
- c) acessíveis/públicos: os materiais deveriam ser de acesso público, de forma a não se caracterizarem como confidenciais e/ou de publicação não autorizada. As fontes e proveniências de cada um sempre são indicadas no momento em que são acionados, por legendas ou textos explicativos; e, por fim,
- d) heterogêneos quanto ao seu suporte (ou *medium*) e suficientes para as ilustrações/análises: chegou-se ao quantitativo de vinte e uma formas materiais, a partir dos dois eixos de constituição. Nesse sentido, a apresentação desses materiais considera, portanto, princípios e modalidades da comunicação organizacional integrada, em que cada um deles é tomado como unidade analítica. Ressalte-se duas particularidades: i) o fato de que os materiais constituem-se sob as perspectivas verbo-visual e/ou verbo-auditiva

⁹⁹ Kunsch (2003, p. 150) propõe que a comunicação organizacional seja pensada sob a filosofia da comunicação integrada, que, de acordo com a autora, “direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica”. Ainda segundo Kunsch (2003), essa filosofia pressupõe a articulação entre a comunicação administrativa (processada dentro da organização e que diz respeito a funções administrativas), a comunicação interna (cujas finalidades principais seriam viabilizar toda a interação entre a organização e seus empregados), a comunicação mercadológica (responsável pela produção comunicativa em torno de objetivos mercadológicos – especialmente ligada ao marketing e à publicidade) e a comunicação institucional, responsável pela “construção e formatação de uma identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2003, p. 164).

– posições adotadas pelo pesquisador como focos de análise (sem prejuízo, no entanto, de outros gêneros possíveis, posto que não esgotam as formas das quais cada gênero pode-se revestir – essa particularidade será objeto de reflexões no item 4.4); e ii) o quantitativo elencado busca levar em conta as possibilidades de variação e de aproximações e distanciamentos entre os gêneros nos enunciados selecionados.

A tabela 1, na página 117, apresenta mais informações sobre a disposição (título (quando for o caso), descrição, origem e data de produção) desses materiais de forma sistematizada.

Tabela 1 – *corpus* da pesquisa (materialidades discursivo-comunicacionais)

Item	Modalidade/Material	Título (Se Aplicável)	Fonte (organização/instituição)	Ano
1	Publicidade na rede social <i>Facebook</i>	"STN/Star Wars Day"	STN	2018
2	Propaganda Institucional	"Você pode desligar. Eles não."	Anistia Internacional	2017
3	Publicação institucional	Conheça o Tesouro Nacional	STN	2013
4	Site organizacional	Missão, visão e valores da STN	STN	2018
5	Relatório anual de atividades	Relatório Anual e de Sustentabilidade 2017	Grupo JBS	2017
6	Video institucional/comercial	Saúde e Bem-Estar	Vivamed Saúde	2016
7	Infográfico	Como investir no Tesouro Direto	STN	2018
8	Publicidade de produto (<i>outdoor</i>)	"Basta UMA tampinha" - Sabão Brilux	Grupo Raimundo da Fonte	2016
9	Regulamento	Código de Ética dos Servidores da Secretaria do Tesouro Nacional	STN	2015
10	Regulamento	Regulamento Interno Funcional	Unimed Governador Valadares	2014
11	Regulamento	Código de Conduta	Marcopolo S/A	2014
12	Nota Técnica	Nota Técnica Conjunta nº 41	STN	2017
13	Ofício	Ofício nº 127/2017	Conselho Federal de Contabilidade (CFC)	2017
14	<i>Tweet</i> (Postagem da rede social <i>Twitter</i>)	"Tay"	Microsoft	2016
15	Selo	Selo comemorativo "STN 30 anos"	STN	2016
16	Medalha	Medalha comemorativa "STN 30 anos"	STN	2016
17	Sacola de compras retornável	"Tamanduá"	Rede Extra	2015
18	Fatura de consumo de energia elétrica	—	Companhia Energética de Brasília (CEB)	2018
19	Inscrição física em painel	"Nosso Credo"	Johnson & Johnson	2018
20	<i>Press Release</i>	Tesouro Direto tem maior volume de vendas líquidas da história	STN	2015
21	<i>Press Release</i>	No Dia Mundial do Meio Ambiente, Volkswagen comemora prêmio...	Volkswagen do Brasil	2014

Fonte: o autor

Realizadas as anotações a respeito do quadro metodológico do capítulo e da constituição do *corpus* desta parte da pesquisa, segue-se a apresentação dos resultados do levantamento da literatura sobre o discurso organizacional.

4.3 A cartografia de um termo polissêmico

Um dos objetivos desta pesquisa era traçar um panorama do quadro teórico-epistêmico sobre a questão do discurso organizacional no Brasil. Para essa tarefa, estabeleceu-se como ponto de partida a premissa de que essa cartografia deveria destacar, principalmente, os estudos que englobassem um tratamento teórico/empírico das possíveis relações entre comunicação e discurso, considerando-se, por suposto, o contexto das organizações. Assim, o levantamento compreendeu a pesquisa junto ao Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, ao Portal Domínio Público, mantido pelo Governo Federal, e às bibliotecas virtuais dos programas de pós-graduação em comunicação que abordam a comunicação organizacional em suas linhas de pesquisa. Sob esse critério, foram também pesquisadas, de forma complementar, as bases *online* da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC-RS, Universidade de São Paulo – USP, Universidade Metodista de São Paulo – Umesp, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC-MG, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Universidade Católica de Brasília – UCB, Faculdade Casper Líbero e Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM.

O potencial para estudos e pesquisas futuras sobre o discurso organizacional parece ser evidenciado pelo número reduzido de teses e dissertações relacionadas no catálogo da CAPES. Essa busca específica revelou, até o mês de setembro de 2018¹⁰⁰, um universo inicial de 330 trabalhos – teses e dissertações recuperadas por meio de busca especificada a partir dos termos “discurso organizacional” e os correlatos “discurso institucional”, “discurso empresarial” e “discurso corporativo”, conforme ocorrências mais encontradas na literatura da área da comunicação organizacional. A partir de tais parâmetros, procedeu-se a um trabalho de refinamento da busca com o objetivo de identificar os trabalhos que atrelassem mais diretamente as questões de comunicação organizacional e discurso, considerando-se as quatro terminologias acima destacadas e também tendo em vista o fato de que, na maior parte dos trabalhos, esses termos são citados/apresentados de forma marginal e não se constituem como seus temas, assuntos ou objetos prioritários.

¹⁰⁰ A cartografia ou levantamento do estado da arte foi realizada em três momentos – primeiramente em 2013, quando da elaboração do projeto de pesquisa para ingresso no PPGCOM/ECA-USP; depois procedeu-se à sua atualização no ano de 2016, à época do exame de qualificação da tese; por fim, em agosto e setembro de 2018, foi realizado novo levantamento, de forma a obter um panorama do estado da arte sobre discurso organizacional o mais atualizado e compreensivo possíveis.

Com essa filtragem, chegou-se ao número de 41 trabalhos, correspondendo a cerca de 13% daquele universo inicial, que atenderam aos critérios de refino. Adicionalmente, foram recuperadas pesquisas que, embora não tenham sido localizadas sob os parâmetros de busca junto ao banco de teses e dissertações da Capes, foram encontradas mediante procura nas bibliotecas virtuais dos programas de pós-graduação e no Portal Domínio Público e abordam, em maior ou menor grau, questões e/ou aspectos do discurso organizacional. Dessa forma, chegou-se a um total final de 51 trabalhos, entre teses e dissertações, que corresponderam aos critérios de busca de estabelecidos.

Desse total, 26 trabalhos foram concebidos no âmbito de programas de pós-graduação em comunicação; 14 foram produzidos sob o guarda-chuva da área das ciências da linguagem; 3 em linhas ligadas à administração e à gestão; 2 em uma linha específica denominada “processos e manifestações culturais”; e as áreas de sociologia, planejamento urbano, serviço social, organizações e desenvolvimento, ciência da informação e gestão pública tiveram 1 trabalho cada relacionando comunicação e discurso nas organizações. Opta-se, aqui, por resgatar alguns desses trabalhos, posto que se relacionam (em temática, ou, às vezes, em estrutura conceitual e empírica) com as questões que esta pesquisa busca problematizar, guardadas as devidas aproximações e distanciamentos. Antes de se tecerem comentários sobre alguns aspectos específicos relativos a essas produções, contudo, convém realizar duas observações gerais.

A primeira observação é que a cartografia da literatura sobre discurso organizacional revelou a existência de enfoques variados, que vão desde estudos delimitados de formas de produção e circulação do discurso (canais, ferramentas, veículos) a aspectos ligados principalmente à comunicação institucional das organizações, como a identidade, a imagem e a reputação organizacionais, conectados à temática discursiva.

A segunda observação a ser feita diz respeito aos diferentes tratamentos semânticos, dados por pesquisadores e autores na área da comunicação, para o termo ou o fenômeno do discurso. Nota-se, tanto nos trabalhos identificados no levantamento como na literatura já consagrada na área, a polissemia de termos na denominação desse discurso: utiliza-se “discurso empresarial” (CORRÊA, PIMENTA, SARAIVA, 2001; BLIKSTEIN, 2008); “discurso institucional” (IASBECK, 2009; CRUZ, 2008); “retórica organizacional” ou “retórica situacional” (HALLIDAY, 1987, 1988, 2009); e por fim, “discurso organizacional” (HALLIDAY, 2009, BALDISSERA, 2010; BARBOSA, 2011) e “discurso corporativo” (BLIKSTEIN, 2013).

Percebe-se, no levantamento realizado, que muitas vezes os autores de dissertações de mestrado e de teses de doutorado referem-se ao discurso organizacional sem, contudo, buscarem conceituar sua natureza ou explicitar suas características. É o caso, por exemplo, da dissertação de mestrado de Cláudia Novelli de Macedo, defendida em 2009 na PUC-RS e intitulada *Comunicação Organizacional e Complexidade: o discurso organizacional da Cia Zaffari*. A autora busca compreender, por meio da comunicação, como o discurso organizacional da Cia Zaffari está imbuído de produção de sentidos e de aspectos complexos. Entretanto, em todo o texto, a autora não conceitua o que vem a ser (ou o que acredita que venha a ser) esse discurso.

Essa característica também é encontrada na tese de doutorado de Virgínia Borges Palmerston, defendida no ano de 2012 na Faculdade de Letras da UFMG sob o título *O Discurso Organizacional no House Organ: gêneros, imaginários e ethos como estratégias de construção da identidade e da credibilidade das organizações*, cujo objetivo é evidenciar os procedimentos discursivos e linguísticos em jornais de três organizações mineiras. A autora faz referência ao chamado discurso organizacional, embora não haja, no decorrer do trabalho, uma conceituação clara sobre o discurso.

A seu turno, a tese de Ana Lúcia Magalhães chamada *Retórica no Discurso Organizacional: constituição do ethos da organização a partir de notas de acidentes*, defendida em 2010 na PUC-SP junto ao Programa de Pós-Graduação em Língua Portuguesa, procura analisar, a partir da perspectiva da retórica, de que forma o *ethos* organizacional se forma em um contexto de comunicação de acidentes. A autora analisa notas oficiais (comunicados) emitidas pela empresa aérea Air France, por ocasião do acidente ocorrido em junho de 2009 com o voo AF447, que partiu do Rio de Janeiro e deveria chegar em Paris, e da companhia Mineradora Cataguases, quando do rompimento de uma barragem de contenção de rejeitos em janeiro de 2007 na cidade de Mirai (Minas Gerais). Se o trabalho de Magalhães se aproxima desta pesquisa, por um lado, pelo destaque dado pela autora à complexidade do discurso organizacional, por outro se distancia, na medida em que não possui como objetivo principal realizar uma construção teórica a seu respeito, optando a autora, majoritariamente, pela posição de Halliday (2009, p. 32), que considera o discurso organizacional como “o conjunto das práticas linguísticas, semânticas e retóricas das pessoas jurídicas”.

Outra abordagem encontrada sob a rubrica do discurso organizacional é a relação entre cultura organizacional e discurso. A tese *A Construção e a (Tentativa de) Desconstrução da Cultura Usiminas: narrativas ao longo de 50 anos*, de Raquel Alves Furtado, defendida na Faculdade de Administração da UFMG em 2011, procura discutir a construção da cultura da

organização Usiminas desde os anos 1950 e como ocorreu uma tentativa de sua desconstrução por parte dos diretores da empresa no final da década de 2010, levando a um conflito com os demais empregados, que se mostraram insatisfeitos e dispostos a também desconstruírem esse novo discurso. Aqui, tem-se o enfoque cultural, e, ainda, a questão das relações de poder, que também são constitutivas dos movimentos discursivos.

A tese de Cristine Kaufmann intitulada *Comunicação Organizacional e Sustentabilidade: cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos pelo discurso organizacional*, defendida na UFRGS em 2016, tem como objetivo principal compreender quais perspectivas teórico-filosóficas sobre sustentabilidade estão orientando as práticas organizacionais na contemporaneidade. Para tanto, a autora toma como *corpus* de análise a publicação Guia Exame de Sustentabilidade, assim como *sites* institucionais de organizações premiadas pelo guia, em que procura verificar que sentidos sobre sustentabilidade são ofertados nesses materiais, por meio do exame de suas estratégias discursivas. Dessa forma, Kaufmann sustenta a existência de um discurso organizacional sobre sustentabilidade que institui as organizações e lhes confere retornos financeiros e de poder simbólico, o que, novamente, parece configurar aproximações e distanciamentos em relação a esta pesquisa.

Em temática semelhante, na tese *Comunicação organizacional e (in)sustentabilidade: discursos, estratégias e efeitos de sentidos em anúncios impressos*, defendida na UFRGS em 2017, Dinair Velleda Teixeira busca analisar, a partir dos pressupostos da AD francesa (especialmente os conceitos mobilizados pela arquitetura teórica de Pêcheux), os efeitos de sentidos de sustentabilidade depreendidos a partir de anúncios de publicidade veiculados na revista Veja (Editora Abril) no período de 2005 a 2014. O olhar da autora recai, portanto, sobre uma das formas possíveis de manifestação do discurso organizacional.

Ainda no ano de 2017, a dissertação *Comunicação Organizacional e Efeitos Pathêmicos do Discurso. Caso Samarco: um mar de lama ou de emoções?*, de Bárbara Miano, defendida na USP, apresenta de que maneira a comunicação organizacional explora as emoções, por meio do discurso, em situações de crise que exijam ações de reparo de imagem e reputação. A autora estuda o caso da empresa mineradora Samarco S/A, ligada à companhia Vale, envolvida no acidente da barragem de contenção de minérios em Mariana (Minas Gerais), ocorrido em 2015. Nessa direção, portanto, Miano aborda o *pathos* como forma de construção do discurso da Samarco.

Relevante mencionar, também, a dissertação de Célia Regina Crestani, apresentada em 2005 junto à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). No trabalho intitulado *O Discurso Organizacional sobre o “Time” e Suas Implicações na Construção da*

Subjetividade: uma abordagem discursiva, a autora defende a existência do “discurso organizacional empresarial”, configurando-se aí uma terminologia adicional para o fenômeno discursivo nas organizações.

Outros trabalhos referem-se, em aspectos terminológicos, ao discurso corporativo. Uma proposta de gestão do discurso, especificamente aquele explicitado por meio da linguagem escrita, é apresentada na dissertação de Elizabeth Cieri, defendida em 2011 também na PUC-SP, no Programa de Mestrado em Língua Portuguesa. O trabalho, denominado *Gestão do Discurso Corporativo, na Modalidade Escrita*, busca investigar a importância da escrita de qualidade na esfera corporativa, afirmando que uma comunicação organizacional truncada e mal conduzida afeta a construção das carreiras dos funcionários. A autora busca, com isso, fornecer elementos para a construção e o gerenciamento de um discurso escrito de qualidade.

Pedro Arthur Nogueira, autor da dissertação *O Discurso Corporativo Ressignificado na Internet: a apropriação paródica do discurso oficial da Friboi no Facebook*, apresentada na Faculdade Cásper Líbero no ano de 2014, tem como objetivo, em seu trabalho, mostrar como a fala oficial da Friboi, por ocasião de campanha de posicionamento da marca realizada em 2013, foi transmutada por usuários da rede social Facebook sob a forma de paródia. O autor alude à referida fala como sendo o discurso corporativo da empresa. No entanto, Nogueira não chega a oferecer uma discussão teórica específica a respeito dessa forma de discurso.

Com relação ao chamado “discurso empresarial”, quatro trabalhos chamam a atenção em seus aspectos de relacionamento com as questões de linguagem e comunicação em empresas. O primeiro é a tese de Ângela Gatarossa intitulado *Discurso empresarial: o house-organ como instrumento ideológico nas organizações*, de 2009, defendido na Universidade Estadual Paulista – Unesp. Na pesquisa, Gatarossa busca evidenciar como as estratégias discursivas utilizadas por uma franquia da empresa Coca-Cola na cidade de Ribeirão Preto (São Paulo), em seu jornal distribuído para o público interno chamado “Garrafinha”, são dispostas de forma a reproduzir a ideologia organizacional e, dessa forma, serem úteis no processo de adesão dos funcionários aos objetivos organizacionais.

O segundo trabalho – também uma tese – pertence a Danielle Guglieri Lima, e se chama *O Discurso da Sustentabilidade Empresarial: uma ferramenta de marketing virtual*, apresentada em 2015 no Programa de Pós-Graduação em Língua Portuguesa da PUC-SP. No trabalho, a autora se utiliza dos pressupostos da Análise Crítica do Discurso (ACD) a partir de Fairclough (2001) para afirmar que a sustentabilidade é utilizada como mote pelas

organizações em suas estratégias de comunicação e marketing. A autora analisa um *corpus* composto por excertos dos *sites* de internet e propagandas impressas dos bancos Real e Santander, buscando evidenciar como a fala sobre sustentabilidade é manipulada discursivamente tendo em vista ganhos mercadológicos e imagéticos.

O terceiro trabalho abordando o discurso empresarial e as organizações foi empreendido por Maria Isabel Braga Souza na Universidade do Vale do Sapucaí (Minas Gerais), em 2016, na dissertação *Discurso, sujeito e organizações: efeitos de sentido na comunicação empresarial*. A partir da análise de materiais de comunicação de duas empresas – a Alcoa Alumínio S/A e a Petrobras – a autora busca compreender as significações que emergem em textos específicos como o código de conduta empresarial pertencente à primeira organização e o guia de conduta da segunda, e como esses enunciados impactam os sujeitos organizacionais. A autora atribui à comunicação empresarial o *status* de prática de linguagem que institucionaliza a relação das empresas com a sociedade.

Por fim, tem-se o trabalho de Márcia Maria Andrade de Carvalho, na tese *Discurso da Sustentabilidade e Sustentabilidade do Discurso: a “ambientalização” do discurso empresarial no extremo sul da Bahia*, defendida na UFRJ em 2006, em que a autora aponta como o discurso empresarial sobre a sustentabilidade produz efeitos simbólicos e ideológicos diante do entorno organizacional, impactando a vida econômica e social.

Sob a rubrica do chamado “discurso institucional”, também podem ser destacados alguns trabalhos. A dissertação de Sandra Mara Miranda, intitulada *O Segredo Ainda é a Alma do Negócio?: uma análise do discurso de home pages de serviços nacionais de inteligência*, apresentada em 2007 na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-RJ, investiga as páginas iniciais dos *sites* de três serviços nacionais de inteligência: o da Turquia, da Itália e da Austrália. Utilizando como pressupostos a gramática funcional de Michael Halliday e a gramática visual de Gunther Kress e Theo van Leeuwen, a autora afirma que, embora a presença na internet sugira uma tentativa de aproximação com o público em geral, as análises apontam que os discursos dessas organizações nesse suporte não seriam clarificadores de seus princípios, objetivos e modos de atuação.

Já a dissertação *O Discurso Verde Chega ao Templo do Consumo: a construção de sentido no discurso institucional da Walmart*, de autoria de Flávia Pascoal Cintra e defendida na ESPM no ano de 2008, busca investigar, segundo sua autora, a aposta discursiva da rede de varejo Walmart no chamado “discurso verde”, baseado nos princípios da sustentabilidade, e o quanto esse discurso pode ser ou não viável segundo a própria natureza dessa organização. A

autora faz referência ao discurso institucional no decorrer do trabalho, no entanto, não chega a discuti-lo em seus termos conceituais.

A pesquisa de mestrado *A apropriação do discurso da sustentabilidade pelas organizações: um estudo multicaso de grandes empresas*, de Heloisa Kavinski, defendida em 2009 na FAE Centro Universitário (Curitiba, Paraná) aborda a constituição dos conceitos sobre sustentabilidade e de que maneira as organizações deles se apropriam. Por meio da avaliação de relatórios de sustentabilidade publicados por cinco organizações no período de 2003 a 2007, a autora procura demonstrar que, nessas publicações, as marcas discursivas não indicam o que as empresas entendem por sustentabilidade, e não há alinhamento aos princípios da racionalidade ambiental colocados por Enrique Leff, autor ligado ao tema.

A análise da propaganda impressa como materialidade do discurso institucional é o foco da tese de Vânia Penafieri. Intitulada *Construção de Valores no Discurso Institucional de Marcas: análise de propagandas institucionais por meio do impresso*, e apresentada junto à PUC-SP em 2015, a tese busca, segundo sua autora, identificar os sistemas de construção do discurso institucional das organizações e analisar as relações intertextuais e polifônicas nele presentes. Penafieri analisa peças de caráter institucional publicadas na revista *Veja* entre os anos de 2012 e 2013, utiliza como pressupostos teóricos principais os conceitos de dialogismo e polifonia de Bakhtin e intertextualidade de Kristeva, e conclui que os valores mercadológicos se configuram como valores históricos eternos no discurso institucional das companhias.

Em termos mais gerais, e de certa forma tendo caráter de “precursora” das pesquisas aqui relacionadas, a tese de doutorado *Dialogismo e Polifonia Enunciativa: análise do discurso da propaganda*, de autoria de Helena Hatsue Nagamine Brandão, defendida no ano de 1988 junto ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Semiótica da PUC-SP e transformada em livro dez anos depois sob o título *Subjetividade, Argumentação, Polifonia: a propaganda da Petrobrás*, utiliza como referencial teórico-metodológico os pressupostos da análise do discurso francesa, especialmente as ideias de Oswald Ducrot, Pêcheux e Maingueneau, para situar a atividade da propaganda como uma prática discursiva. A autora analisa um *corpus* composto por nove anúncios da Petrobras veiculados na *Revista Petrobrás* nos meses de julho, agosto e setembro de 1979. O trabalho de Brandão busca caracterizar o discurso contido em peças de propaganda institucional, configurando-se aí a delimitação de seu estudo.

A sustentabilidade também aparece em outros trabalhos relacionando organizações, comunicação e discurso, evidenciando uma tendência em termos de escolha temática.

Defendida na UFMG, em 2004, a dissertação *Temática ambiental no discurso da Companhia Vale do Rio Doce*, de Regina Lúcia de Figueiredo Rodrigues, tem por objeto o discurso empresarial na construção de sentidos a respeito do tema do meio ambiente. Analisando o discurso da empresa Vale do Rio Doce contido em seu jornal institucional “Vale Notícias-Minas”, conclui a autora que existem percursos semânticos em que a empresa se mostra conhecedora dos impactos ambientais, ressalta o caráter positivo das ações de preservação, e procura fomentar a educação ambiental, considerando a si própria, dessa forma, apta a atuar com responsabilidade, lucratividade e sustentabilidade.

De caráter mais amplo, a dissertação de Roberta Aviz de Brito Fernandes intitulada *Discursos de sustentabilidade: o caso Paragominas*, defendida na UFRJ em 2011, tem foco no papel das dinâmicas de informação e comunicação envolvidas na construção e disseminação de discursos de sustentabilidade, considerando as relações de poder e as dinâmicas de conflito e cooperação. Para tal, a autora estuda o projeto “Paragominas Município Verde”, do município de Paragominas, no Pará, procurando verificar como essas dinâmicas se evidenciam na construção do discurso e do processo de mobilização para o desenvolvimento sustentável local.

A tese de Ana Lúcia de Araújo Coelho defendida em 2012 na Universidade do Vale do Itajaí – Univali, também trata do discurso de uma organização sobre a sustentabilidade. O trabalho, intitulado *Construção do Discurso da Sustentabilidade: uma prática de análise sociológica do discurso no campo organizacional*, consiste na análise do discurso sobre sustentabilidade em uma organização brasileira do setor de energia elétrica. Utilizando a abordagem da Análise Sociológica do Discurso (ASD), a autora conclui que o discurso é manifesto e revela uma preocupação da organização com sua própria reputação, além de estar alinhado com os objetivos econômicos de geração de valor financeiro e atração de capital para financiar os investimentos da empresa.

Encerrando os comentários de trabalhos sobre discursos relativos à sustentabilidade, tem-se a dissertação de mestrado profissionalizante de Alexandre Setubal de Luna Freire, denominada *O Discurso de Responsabilidade Social Corporativa e Sustentabilidade da Voice Telecom sob a Ótica de seus Empregados na Região Metropolitana do Rio de Janeiro*, defendida em 2012 no âmbito do Mestrado Profissional em Administração da Fundação Getúlio Vargas/Rio de Janeiro (FGV-RJ). No trabalho, o autor busca apreender como o discurso da chamada “Responsabilidade Social Corporativa” e da sustentabilidade de uma organização brasileira é percebido pelos seus empregados a partir de afirmativas contidas no próprio discurso.

Pensando-se na aplicação de tópicos de análise do discurso, o *ethos* discursivo é, por sua vez, encontrado nas abordagens de Silva (2012) (já ressaltada na introdução, na página 26), e de Pâmela Stocker. Por meio da dissertação *Comunicação Organizacional e Ethos Discursivo: representações de infância em anúncios de bancos veiculados na revista Veja (1968-2011)*, realizada em 2013 na UFRGS, Stocker analisa como as representações sobre a infância são acionadas pela comunicação de instituições financeiras em seus anúncios de propaganda, evidenciando uma determinada forma de dizerem de si e atualizando seus discursos de maneira estratégica. Este também é um dos principais ângulos do discurso organizacional – aquele atualizado por meio da publicidade e da propaganda e bastante motivado em termos retóricos.

O discurso organizacional também aparece nas produções científicas de artigos em periódicos. Em 2008, a *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Organicom*, em sua edição de número 9, trouxe o tema como dossiê, intitulado “Discurso Institucional, Linguagem e Retórica”. Alguns dos artigos da coletânea trazem como destaque as relações entre comunicação e linguagem (FIGARO, 2008; OLIVEIRA, 2008; GODOI, 2008); a questão do diálogo nas organizações (TERCIOTTI, 2008); e, também, os aspectos da midiatização empresarial (LIMA, 2008). Ainda em relação ao dossiê da Revista Organicom, considera-se relevante ressaltar novamente a multiplicidade semântica do “nome” dado ao discurso organizacional. Na mesma edição, para alguns autores, esse discurso é o “discurso empresarial” (BLIKSTEIN, 2008; SOUSA, 2008); para outro, trata-se do “discurso institucional” (CRUZ, 2008); por fim, tem-se ainda o chamado “discurso informativo de reputação” (OSHIRO, 2008).

Com relação a livros que também possuam foco mais amplamente direcionado à problematização teórica ou teórico-metodológica sobre o discurso organizacional, o levantamento realizado até o momento de conclusão da pesquisa não indicou a existência, no Brasil, desse tipo de produção, embora quatro obras devam ser ressaltadas por se dedicarem à discussão, apresentando, porém, enfoques específicos.

A primeira delas buscou reunir algumas questões teórico-práticas em torno do discurso organizacional e foi empreendida por Kunsch (2009). Ao organizar a coletânea *Comunicação Organizacional volume 2: linguagem, gestão e perspectivas*, a obra contou, em parte específica chamada “Retórica e discursos organizacionais”, com artigos de pesquisadores que adotam diferentes posições, como Iasbeck (2009), que considera a existência de um “discurso institucional” calcado especialmente nas questões de identidade organizacional; Raij (2009), que buscou analisar o discurso de duas organizações por meio das falas de funcionários,

evidenciando, dessa maneira, uma das materializações de discurso possíveis – a fala materializada verbal/oralmente; e Roman (2009), que apontou uma classificação do discurso em discursos bem-ditos, discursos mal-ditos e discursos não-ditos – todos são mensagens orais e/ou escritas que apresentam condições de produção, circulação e recepção. Mas aqui, novamente, a exemplo de Iasbeck e Raij, Roman parece ter encarado a questão do discurso organizacional de forma parcial, abordando-a, neste caso específico, a partir do ponto de vista da linguagem verbal.

Outra obra que estabelece certo diálogo com esta pesquisa é o livro *A retórica das multinacionais* de Tereza Lúcia Halliday, de 1987, que resume a tese de doutoramento da autora. Tomando por base os estudos sobre retórica organizacional e discutindo brevemente a configuração de gêneros retóricos, Halliday analisa de que forma os anúncios de propaganda institucional contribuem para a legitimação de organizações multinacionais, com o objetivo de identificar a existência de uma “retórica da legitimação” no discurso contido nesses materiais. Novamente, a ressalva é que, com tal recorte, o olhar de Halliday recai sobre *uma* das formas de materialização do discurso organizacional – as peças de propaganda institucional¹⁰¹. Mais tarde, na coletânea organizada por Kunsch (2009) e citada no parágrafo anterior, a autora revisitou o tema da retórica no contexto do discurso organizacional, mas concluindo, como já recuperado em passagem citada no capítulo 3 (página 77), no sentido da quase indiferenciação entre discurso e retórica. Quer parecer, dessa forma, que os objetivos de Halliday nesses trabalhos são compreender o significado das mensagens contidas nos discursos, para isso utilizando os pressupostos teórico-metodológicos da retórica.

No ano de 2013, sob os auspícios da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp), Oliveira e Marchiori organizaram a coletânea *Comunicação, Discurso, Organizações*. Em 17 capítulos, seus diversos autores se debruçaram sobre a questão discursiva nas organizações, mas, novamente, os enfoques se dirigiram a aspectos específicos da produção de discursos, recaindo sobre formas de olhar esse discurso, como Blikstein (2013), que propôs uma análise semiótica das estratégias discursivas, e Pinheiro (2013), que enumerou as contribuições da análise do discurso, especialmente a de linha francesa, para os estudos da comunicação organizacional.

Por fim, em 2014, a coletânea *Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional*, organizada por Marlene Marchiori, apresentou o volume “Linguagem e Discurso”, dedicado ao estudo destes elementos enquanto “faces” do fenômeno cultural e comunicacional nas

¹⁰¹ Grifo meu.

organizações. Mais uma vez, a abordagem foi direcionada a certos aspectos da produção discursiva nas organizações, como, por exemplo, os textos e as falas organizacionais (muito em sentido de uma prática de produção discursiva baseada na linguagem verbal), conforme as ópticas de Orlandi (2014), Machado (2014) e Guerra (2014); a produção de sentidos e produção de significados, conforme os trabalhos de Contani e Oliveira (2014), Amaral (2014) e Massici e Almeida (2014). Também há destaque à Análise de Discurso Crítica (ADC) como forma de investigação discursiva em contextos organizacionais, especialmente em situações de resistência, conforme abordagem de Acosta e Resende (2014).

O volume apresenta uma particularidade, no entanto: ao final, é apresentado um roteiro para a análise da “face” discursiva das organizações, por meio de um questionário que apresenta perguntas que vão desde o tipo de linguagem e símbolos utilizados na organização, seu *slogan*, seu logotipo e outras linguagens, até perguntas sobre o discurso geral da organização. No entanto, não há definição para esse tipo de discurso. Este trecho específico do livro parece assemelhar-se a uma pesquisa qualitativa com foco em linguagem e comunicação, na medida em que também busca mapear as estratégias de linguagem, bem como seus suportes (meios).

A temática do discurso organizacional é tratada também por alguns pesquisadores da área da administração, especificamente nas pesquisas de recursos humanos, poder nas organizações e cultura organizacional. Siqueira (2009), a título de enumeração, realizou a abordagem de tais questões no livro *Gestão de Pessoas e Discurso Organizacional*. Sob a óptica da gestão de pessoas, Siqueira reflete sobre como se constrói um discurso nesta área que tenha atributos que atraiam funcionários e potenciais candidatos a uma vaga de emprego, o que, novamente, pareceu encarar de forma parcial a problemática do discurso organizacional.

É importante assinalar, com base no quadro até aqui apresentado, que não há que se dizer de uma incipiente produção intelectual sobre discurso organizacional, ou que ela apresente um “déficit” qualitativo. Conforme se pôde perceber, somadas as teses, dissertações, artigos em periódicos científicos e coletâneas em formato de livro, considera-se que há quantitativo razoável de reflexões dedicadas a investigar/debater/refletir sobre as relações entre discurso, linguagem e comunicação organizacional. A questão que emerge, contudo, é a inexistência de trabalhos que tenham como foco a discussão teórico-epistêmica de forma mais ampla sobre o fenômeno, especialmente ao se verificar a produção científica no âmbito da pós-graduação no Brasil. Essa espécie de lacuna, conforme já ressaltado, foi um dos fatores que motivaram a realização desta pesquisa.

Por isso, busca-se deixar claro que o objetivo desta breve revisão não foi criticar o escopo dos trabalhos citados, mas demonstrar que, na literatura nacional, ainda parece existir enorme potencial para exploração do tema, especialmente quando se verifica que a maioria dos estudos apresenta/aborda/expõe um dos vários (e possíveis) elementos característicos do discurso organizacional, e que, dada a complexidade e o que o tema movimenta em termos teóricos e práticos, considera-se haver um espaço a ser preenchido por novas abordagens e investigações.

4.4 Os gêneros do discurso

A partir das ideias sobre discurso em seu sentido *lato* discutidas no capítulo anterior e assumidas no âmbito desta pesquisa, e considerando-se um dos objetivos da tese, que é o de oferecer alguns aportes conceituais para/sobre o discurso organizacional, chega-se a um ponto crucial do trabalho. Afinal de contas, o que é o discurso organizacional? É possível pensá-lo em termos teóricos em meio à enorme constelação de definições sobre o discurso em geral e sob suas múltiplas denominações? Se sim, em quais termos? Que características podem ser atribuídas a essa forma de discurso?

Uma primeira tentação seria a de dizer, de maneira resumida, que “o discurso organizacional é o discurso realizado/produzido no ambiente das organizações”. Ou, de forma ainda mais simplificada e tautológica, para fazer alusão ao procedimento de retórica mítica citado por Barthes (2010), poder-se-ia dizer: “ora, o discurso organizacional é o discurso das organizações!”. Evidentemente, há um fundo essencial em tais simplificações, mas, por necessidade, acredita-se ser preciso ir além; assim, vai se esquadrinhando, neste percurso, um possível novo ângulo de enfrentamento da problemática conceitual.

Dessa maneira, para que os aportes conceituais em relação ao discurso organizacional sejam melhor compreendidos, considera-se adequado relembrar o capítulo 3, em que, a partir da ideia de que a linguagem é conformadora e organizadora da realidade, é oferecida uma concepção de discurso que se apoia em uma dupla orientação: a de que o discurso toma parte, portanto, nesse processo de conformação e organização da realidade, tendo, então, caráter geral e ontológico; e que, à luz das ciências da linguagem, o discurso se manifesta, nessa articulação, pela exibição algumas caracterizações essenciais e específicas, sendo materializado na interrelação entre objeto(s) e linguagem(ns).

Ao mesmo tempo, essas caracterizações importam largamente na construção deste arco teórico, uma vez que, por meio de sua evidência, podem ser identificados e

compreendidos alguns dos parâmetros de organização interna dos discursos. É por essa razão que a abordagem sobre gêneros do discurso é aqui empreendida, pois tem-se como pressuposto que essa organização discursiva se dá segundo a constituição de um (ou mais) gênero(s).

O Círculo de Bakhtin realizou diversas reflexões a respeito dos gêneros do discurso, que representam, de acordo com Souza (2003), um importante núcleo na teoria de linguagem elaborada pelo grupo. Para Machado (2017), a partir da concepção interativa (e dialógica) da linguagem elaborada no seio do Círculo, os estudos dos discursos e dos gêneros adquirem um novo nível de emergência, passando a ser realçados como “esferas de uso da linguagem verbal ou da comunicação focalizada na palavra” (MACHADO, 2017, p. 152). A autora complementa, apontando para a importância do pioneirismo bakhtiniano nos estudos de gênero, considerando-se o horizonte contemporâneo da comunicação:

A partir dos estudos de Bakhtin foi possível mudar a rota dos estudos sobre os gêneros: além das formações poéticas, Bakhtin afirma a necessidade de um exame circunstanciado não apenas da retórica, mas, sobretudo, das práticas prosaicas que diferentes usos da linguagem fazem do discurso, oferecendo-o como manifestação de pluralidade. Este é o núcleo central a partir do qual as formulações sobre os gêneros discursivos distanciam-se do universo teórico da teoria clássica criando um lugar para manifestações discursivas da heteroglossia, isto é, das diversas codificações não restritas à palavra. Graças a essa abertura conceitual é possível considerar as formações discursivas do amplo campo da comunicação mediada, seja aquela processada pelos meios de comunicação de massa ou das modernas mídias digitais, sobre o qual, evidentemente, Bakhtin nada disse, mas para o qual suas formulações convergem (MACHADO, 2017, p. 152).

Portanto, pode-se dizer que na teoria bakhtiniana encontra-se uma das fontes originais deste aspecto conceitual sobre o discurso. Renfrew (2017, p. 182) comenta que o conceito de gênero em Bakhtin é bastante esquivo, sendo que, ao longo do tempo, Bakhtin e Medvedev postularam “nada menos que cinco teorias de gênero, diferentes, mas relacionadas”, indo dos anos 1920, em meio às discussões no âmbito da literatura, até o estabelecimento de uma espécie de “teoria conclusiva” elaborada por Bakhtin nos anos 1950. Novamente, assinala com efeito Renfrew (2017), é a literatura que inicialmente anima, nesta e em tantas edificações teóricas do Círculo, o pensamento bakhtiniano nos termos da filosofia da linguagem.

Também em MFL é possível ver a preocupação com a questão dos gêneros, com foco, de acordo com Grillo e Américo (2017), naqueles relacionados aos do cotidiano e da vida, e Volóchinov realiza a discussão da problemática do tema e da significação enquanto aspectos

centrais das relações enunciação-gênero-discurso¹⁰². Essa concepção de gênero emerge em reflexões a respeito das condições pelas quais se dão os processos de interação. Volóchinov ([1929] 2017, p. 106), ao abordar a chamada psicologia social, tida como o “elo transitório entre o regime sociopolítico e a ideologia em sentido estrito”, afirma que ela se materializa na realidade por meio da interação verbal. Ainda de acordo com Volóchinov, a psicologia social é exterior e estritamente ligada ao discurso, posto que

é justamente aquele universo de *discursos verbais* multiformes que abarca todas as formas e todos os tipos de criação ideológica estável: as conversas dos bastidores, a troca de opiniões no teatro, no concerto e em todo tipo de reuniões públicas, as conversas informais e eventuais, o modo de reagir verbalmente aos acontecimentos da vida e do dia a dia, a maneira verbal interna de estar consciente sobre si mesmo e sobre a sua posição social etc. etc. Na maioria das vezes a psicologia social se realiza nas mais diversas formas de *enunciados*, sob o modo de pequenos *gêneros discursivos*, sejam eles internos ou externos... (VOLÓCHINOV, [1929] 2017, p. 107) [grifos do autor].

Posteriormente, no ensaio *Os gêneros do discurso* (GD), escrito entre 1952 e 1953 e publicado pela primeira vez em 1978 (e depois em livro no ano seguinte)¹⁰³, é o próprio Bakhtin quem busca fornecer mais elementos teóricos para a compreensão dos gêneros. O ponto de partida de Bakhtin é o enunciado, sempre proferido em determinado campo¹⁰⁴ da atividade humana e refletindo

¹⁰² Em glossário constante da edição de MFL utilizada nesta pesquisa, Grillo e Américo (2017, p. 359) destacam que um gênero do discurso “compõe o segundo momento no estudo das formas da língua”. De acordo com as autoras, o primeiro momento ocorre na “definição e classificação dos tipos de interação discursiva, a partir dos quais se dá a classificação dos gêneros” (GRILLO; AMÉRICO, 2017, p. 359). Grillo e Américo complementam que os gêneros, na perspectiva bakhtiniana/volochinoviana, encontram-se divididos em dois grupos: os chamados “gêneros da criação ideológica” (ou dos sistemas ideológicos constituídos) e os “gêneros do cotidiano ou da vida”, que se dão sob os pequenos gêneros elencados por Volóchinov e pelos quais se realiza a ideologia do cotidiano. É o estudo deste segundo grupo, segundo as autoras, que é privilegiado nas linhas de MFL. Ressalte-se de forma complementar que, no ensaio *Os gêneros do discurso* ([1952-1953] 2016), Bakhtin situa os gêneros do cotidiano como pertencentes à categoria de gêneros primários, ao passo que os gêneros da criação ideológica, em toda sua complexidade e especialização, pertencem à categoria de gêneros secundários, que podem ser derivados dos primários.

¹⁰³ A primeira versão em português do ensaio *Os gêneros do discurso* foi publicada no Brasil em 2003 na coletânea *Estética da Criação Verbal* (São Paulo: Editora WMF Martins Fontes), sob a tradução do pesquisador Paulo Bezerra a partir do original em russo *Estetika Sloviésnova Tvórtchestva* (Moscou: Edições Iskustvo, 1979). Nesta tese, porém, utiliza-se como referência a tradução revista pelo próprio pesquisador e publicada novamente no ano de 2016 (BAKHTIN, Mikhail. (1952-1953) *Os gêneros do discurso*. São Paulo: Editora 34, 2016).

¹⁰⁴ Julga-se relevante tecer observação a respeito do termo (e da ideia) de “campo”, muitas vezes substituído, em algumas traduções dos textos do Círculo de Bakhtin, por “esfera”, de acordo com Grillo (2014). Segundo a autora, “o conceito de esfera da comunicação discursiva (ou da criatividade ideológica, ou da atividade humana, ou da comunicação social, ou da utilização da língua, ou simplesmente da ideologia) está presente ao longo de toda a obra de Bakhtin e de seu Círculo, iluminando, por um lado, a teorização dos aspectos sociais nas obras literárias e, por outro, a natureza ao mesmo tempo onipresente e diversa da linguagem verbal humana” (GRILLO, 2014, p. 133). Ainda de acordo com Grillo, o conceito de campo oferecido por Pierre Bourdieu apresenta grandes semelhanças com a obra do Círculo – guardadas as diferenciações, marcadas pelas especificidades dos objetos de investigação e pelas condições sócio-históricas sob as quais foram forjados os conceitos por cada autor, esfera e campo são, para Grillo, complementares, dando conta “de um conjunto de fenômenos sociais ao mesmo tempo comuns e distintos” (GRILLO, 2014, p. 134).

condições específicas e as finalidades de cada referido campo não só por seu conteúdo (temático) e pelo estilo da linguagem, ou seja, pela seleção dos recursos lexicais, fraseológicos e gramaticais da língua, mas, acima de tudo, por sua construção composicional (BAKHTIN, [1952-1953] 2016, p. 11-2).

Ainda segundo Bakhtin, esses três elementos – conteúdo temático, estilo e construção composicional – são indissociáveis dentro do conjunto de um enunciado, e são “igualmente determinados pela especificidade de um campo da comunicação” (BAKHTIN, [1952-1953] 2016, p. 12). Bakhtin complementa afirmando que, apesar de cada enunciado ser particular, “cada campo de utilização da língua elabora seus *tipos relativamente estáveis* de enunciados” ([1952-1953] 2016, p. 12) [grifos do autor]. Eis, aí, o conceito de gêneros defendido por Bakhtin neste ensaio específico.

Trata-se de uma noção mais ampla que aquela apresentada por Volóchinov em MFL, embora Bakhtin também ressalte a multiplicidade genérica propiciada pelos diálogos do cotidiano conforme assinalada por Volóchinov. Renfrew (2017) corrobora a expansão do conceito de gêneros realizada por Bakhtin em GD em comparação aos trabalhos anteriores do Círculo, onde o gênero não mais se restringe como fenômeno limitado ao campo da literatura, mas passa a ser considerado algo “simultaneamente presente e significativo em todas as esferas da interação discursiva” (RENFREW, 2017, p. 190).

Ao mesmo tempo, essa ampla compreensão é expandida e reforçada quando Bakhtin continua sua tarefa de conceituação e caracterização dos gêneros. Diz o autor:

A riqueza e a diversidade dos gêneros do discurso são infinitas porque são inesgotáveis as possibilidades da multifacetada atividade humana e porque em cada campo dessa atividade vem sendo elaborado todo um repertório de gêneros do discurso, que cresce e se diferencia à medida que tal campo se desenvolve e ganha complexidade. Cabe salientar em especial a extrema *heterogeneidade* do discurso (orais e escritos). De fato, também devemos incluir nos gêneros as breves réplicas do diálogo do cotidiano, [...] o relato cotidiano, a carta (em todas as suas diversas formas), o comando militar lacônico padronizado, a ordem desdobrada e detalhada, o repertório [...] dos documentos oficiais e o diversificado universo das manifestações publicísticas (no amplo sentido do termo: sociais, políticas); [...] também devemos incluir as variadas formas das manifestações científicas e todos os gêneros literários (do provérbio ao romance de múltiplos volumes). (BAKHTIN, [1952-1953] 2016, p. 12) [grifo do autor].

Importa ressaltar, ainda que de maneira breve, as relações entre estilo e gênero. Acerca da questão da estilística, para Bakhtin ([1952-1953] 2016, p. 17) “todo estilo está indissolivelmente ligado ao enunciado e às formas típicas de enunciados, ou seja, aos gêneros do discurso”. Ressalva Bakhtin afirmando que, apesar de um enunciado poder carregar as marcas estilísticas individuais, nem todos os gêneros são propícios a tal reflexo, sendo que,

naqueles em que se requer uma forma padronizada, como os documentos oficiais, por exemplo, os aspectos do estilo individual refletem-se apenas em camadas mais superficiais.

A relação entre estilo e gênero também aparece, ainda de acordo com Bakhtin, nas questões relativas a estilos de linguagem ou funcionais. Esses estilos, segundo o autor, se configuram senão como os “estilos de gênero de determinadas esferas da atividade humana e da comunicação”. Na passagem a seguir, esse relacionamento é melhor detalhado:

Em cada campo existem e são empregados gêneros que correspondem às condições específicas de dado campo; é a esses gêneros que correspondem determinados estilos. Uma função (científica, técnica, publicística, oficial, cotidiana) e certas condições de comunicação discursiva, específicas de cada campo, geram determinados gêneros, isto é, determinados tipos de enunciados estilísticos, temáticos e composicionais relativamente estáveis. O estilo é indissociável de determinadas unidades temáticas e – o que é de especial importância – de determinadas unidades composicionais: de determinados tipos de construção do conjunto, de tipos do seu acabamento, de tipos da relação do falante com outros participantes da comunicação discursiva – com os ouvintes, os leitores, os parceiros, o discurso do outro, etc. O estilo integra a unidade de gênero do enunciado como seu elemento. (BAKHTIN, [1952-1953] 2016, p. 18).

No tocante às questões de conteúdo temático e construção composicional, duas observações podem ser realizadas de forma complementar. A primeira é que o tema subjaz à própria prática interacional, ou seja, está contido no discurso real, e expressa a situação histórica concreta que propiciou o enunciado (VOLÓCHINOV, [1929] 2017). Nessa direção, conforme Volóchinov ([1929] 2017, p. 228), “o tema do enunciado é definido não apenas pelas formas linguísticas que o constituem – palavras, formas morfológicas e sintáticas, sons, entonação –, mas também pelos aspectos extraverbais da situação”. O autor complementa, afirmando que “o tema do enunciado é tão concreto quanto o momento histórico ao qual ele pertence” (VOLÓCHINOV, [1929] 2017, p. 228).

Na explicação acima, Volóchinov está se referindo, em linhas gerais, ao tema do enunciado, mas Bakhtin também aborda o tema do gênero, conforme diferenciam Alves Filho e Santos (2013). Segundo os autores, para Bakhtin “cada gênero tem mais ou menos definido um certo conteúdo temático, ou seja, um mesmo gênero tende a manter uma relativa tipificação em torno do tratamento dado aos conteúdos ideologizados” (ALVES FILHO; SANTOS, 2013, p. 82). A esse respeito, Bakhtin ([1952-1953] 2016, p. 52) [grifo do autor] efetua a seguinte afirmação: “os gêneros correspondem a situações típicas da comunicação discursiva, a temas típicos, por conseguinte, a alguns contatos típicos dos *significados* das palavras com a realidade concreta em circunstâncias típicas”.

Quanto à segunda observação, relativa à construção composicional, anote-se que esta questão também se encontra atrelada ao gênero enquanto um todo. Bakhtin afirma que “falamos apenas através de certos gêneros do discurso, isto é, todos os nossos enunciados têm formas relativamente estáveis e típicas de construção do conjunto” (BAKHTIN, [1952-1953], 2016, p. 38). Nesse sentido, a construção composicional pode se entendida como “a configuração geral do texto, sua disposição e organização em partes” (MACIEL, 2015, p. 258). Assim, conforme aponta ainda Maciel (2015), uma construção composicional, muitas vezes, está embasada em modelos, uma vez que o enunciador normalmente retorna ao passado não para criar o gênero, mas para buscar os alicerces que permitem a edificação de seu enunciado.

Apesar da enumeração, por Bakhtin, das diversas formas de que se revestem os gêneros, seu pensamento nesta seara não se configura como algo encerrado, acabado ou estritamente hierarquizador, muito pelo contrário. Segundo Machado (2005, p. 146-7), os gêneros discursivos “criam verdadeiras cadeias que, por reportarem-se a um grande tempo, acompanham a variabilidade de usos da língua num determinado tempo”, estando senão em um estado de constante “virem a ser”. Essa é uma ideia fértil, por exemplo, para se pensar as novas formas (suportes, *medium*) discursivas (gêneros, em toda sua competência comunicacional) que surgem constantemente em razão da proeminência das TICs na sociedade presente.

A reflexão acima parece importante pois, se conectada aos interesses principais desta pesquisa, é possível dizer que as organizações contemporâneas – especialmente no contexto da sociedade capitalista, ou o que Amaral (2007) chama de “formação social capitalista” – são, comparadas relativamente a estados de organização situados em termos sócio-históricos nas eras pré-industriais, espaços discursivos bastante recentes.

Com esse pensamento em mente, é possível realizar uma primeira conexão entre a noção de gêneros do discurso e sua relevância no contexto aqui tomado como objeto, o das organizações: os gêneros, em sua natureza e em sua potência discursivo-comunicacional, se fazem presentes nos ambientes organizacionais e se configuram como uma forma de estruturação de significações relativamente nova, especialmente ao se considerar os processos de desenvolvimento das organizações também como algo relativamente novo, bem como suas formas de interação com o ambiente.

Em uma concepção mais contemporânea, mas que guarda, sem dúvida, diálogo com a teoria de gêneros de Bakhtin, sob a tradição da AD francesa, autores como Maingueneau ([1984] 2008a, 2013) e Charaudeau e Maingueneau (2008) também problematizam os gêneros

discursivos, e os associam, dentre outros pontos, às questões de condições de produção, modos de organização, posição de enunciadore e finalidade.

Conforme ressalta Maingueneau (2013), existem duas utilidades principais ao se estudar os gêneros. A primeira é que, para o autor, pensar nos gêneros é uma questão de economia – sobretudo economia cognitiva. Maingueneau (2013, p. 70) afirma:

Graças ao nosso conhecimento dos gêneros do discurso, não precisamos prestar uma atenção constante a todos os detalhes de todos os enunciados que ocorrem à nossa volta. Em um instante somos capazes de identificar um dado enunciado como sendo um folheto publicitário ou como uma fatura e, então, podemos nos concentrar apenas em um número reduzido de elementos.

A segunda utilidade ressaltada por Maingueneau (2013, p. 70) [grifo do autor] diz respeito ao fato de que a competência genérica, ao ser partilhada pelos membros de uma coletividade, permite “evitar a violência, o mal-entendido, a angústia de um ou outro participantes da troca verbal..., enfim, permite *assegurar* a comunicação verbal”. O autor fornece um exemplo corriqueiro como ilustração: no ato de envio, por alguém, de um cartão postal a um amigo, tanto um como o outro sabem o que esperar desse tipo de mensagem; o destinatário não irá ficar chateado pelo fato de seu interlocutor escrever uma mensagem curta, ou falar somente do tempo ou dos passeios que tem realizado no destino ao qual o cartão faz referência. Com isso, Maingueneau afirma que o respeito às normas do gênero é uma forma, portanto, de se obter segurança na situação comunicacional.

Charaudeau e Maingueneau (2008) afirmam que pode-se compreender os gêneros desde quatro pontos de vista: o funcional, relativo ao estabelecimento de “funções” na atividade linguageira, “a partir das quais as produções textuais podem ser classificadas segundo o polo do ato de comunicação em direção ao qual são orientadas” (CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008, p. 250); o enunciativo, na esteira da abordagem de Benveniste (1966), apoiada no que o autor chama de “o aparelho formal da enunciação”; o textual, mais voltado, segundo Charaudeau e Maingueneau (2008, p. 250), à organização dos textos, em que se busca “definir a regularidade composicional desses textos”; e, por fim, o comunicacional, que confere ao termo, segundo os autores, um sentido amplo, ainda que congregue orientações diferentes, em que vem à lume, por exemplo, a própria abordagem bakhtiniana, em que o gênero depende da natureza comunicacional da troca verbal; ou a visão de Maingueneau e Cossutta (1995), que relacionam o ponto de vista comunicacional ao ato de selecionar e descrever os tipos de discurso que aspiram a um papel fundador, os chamados discursos constituintes, “cuja finalidade simbólica é determinar os valores de um certo

domínio de produção discursiva” (CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008, p. 251); ou ainda a posição de Charaudeau, cuja concepção de discurso encontra-se ancorada no social, e para quem trata-se de determinar os gêneros, dentre outras coisas, “no ponto de articulação entre as coerções situacionais determinadas pelo *contrato* global de comunicação” (CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008, p. 251) [grifo dos autores].

Também buscando, a exemplo de Bakhtin, explicitar formas pelas quais se revestem os gêneros, Maingueneau (2013) afirma que rótulos como “revista”, vaudeville” e/ou “entrevista de seleção profissional” são designativos de gêneros; mais especificamente, segundo o autor, tratam-se estes de “dispositivos de comunicação que só podem aparecer quando certas condições sócio-históricas estão presentes” (MAINGUENEAU, 2013, p. 67). Assim como para o autor russo, para Maingueneau os gêneros estão, portanto, ligados de maneira intrínseca a determinadas eras e contextos.

Maingueneau busca, ainda, efetuar a distinção entre gênero e tipo de discurso. Sua visão é a de que “os gêneros de discurso pertencem a diversos *tipos* de discurso associados a vastos *setores de atividade social*” (MAINGUENEAU, 2013, p. 67) [grifos do autor]. Assim, exemplifica, um “*talk show*” constitui um gênero de discurso pertencente ao tipo de discurso “televisivo”, que por sua vez, inscreve-se em um campo mais vasto, o do “discurso midiático”. Isso leva, complementa Maingueneau, à divisão da sociedade em diferentes setores, como o de produção de mercadorias, administração, lazer, saúde, ensino, pesquisa científica etc, setores que correspondem, segundo o autor, a grandes tipos de discurso, e essa divisão é baseada “em grades sociológicas mais ou menos intuitivas” (MAINGUENEAU, 2013, p. 68).

Maingueneau (2013, p. 68) [grifos do autor] propõe também outra forma de classificação dos gêneros do discurso que toma por invariante não um setor de atividade, mas “um *lugar institucional*: o hospital, a escola, a empresa, a família”. Nesse sentido, complementa, “se tomarmos por invariante o hospital, por exemplo, podemos listar os múltiplos gêneros de discursos escritos ou orais que ali são praticados: a consulta, o laudo médico, as reuniões de serviço, as sessões de radiografia etc” (MAINGUENEAU, 2008, p. 68). Essa perspectiva parece fértil à discussão aqui empreendida, mas há que se demarcar que, nesta pesquisa, assume-se o pressuposto de que, considerando os exemplos de lugares explicitados por Maingueneau, à exceção da família, tanto o hospital quanto a escola e a empresa se configuram, antes, como unidades organizacionais. Nesse caso é possível dizer, portanto, que o discurso organizacional pode ter a função de instituir, ou seja, esse discurso

assume uma competência instituinte, para que essas organizações se legitimem como instituições.

Os gêneros do discurso representam as diversas possibilidades de configuração das atividades/produções discursivo-comunicacionais. Se, nos séculos XVIII e XIX, a ideia de gênero foi elaborada em um contexto de reflexões sobre a literatura, foi mais recentemente que ela pôde ser estendida aos demais tipos de produções. Contudo, alerta Maingueneau (2013, p. 71) que uma obra literária não se liga à categoria de gênero “da mesma maneira que um panfleto ou um curso de matemática”, pois, na literatura, obras mais tradicionais tendem a fazer referência a obras anteriores, mantendo relações com seus “protótipos”; ou, em outros casos, como em gêneros muito ritualizados (como uma missa), o gênero é expresso em um modelo já imposto, do qual não há possibilidade de afastamento (MAINGUENEAU, 2013).

Ao contrário, nos gêneros mais contemporâneos como uma transmissão de tv (uma reportagem em um telejornal) ou um relatório de estágio, conforme exemplifica Maingueneau (2013, p. 71) [grifo do autor], não existe propriamente uma filiação a obras consagradas pois tratam-se, nesses casos, de “*rotinas* [...] que se estabilizaram pouco a pouco, mas que continuam sujeitos a uma variação contínua”. Com isso, Maingueneau sustenta que, embora alguns gêneros na contemporaneidade também possuam um caráter estável, ao mesmo tempo são mais adaptativos em relação às modelagens tidas como tradicionais.

Após as considerações sobre os gêneros do discurso, e sob esta perspectiva, serão apresentados a seguir os exemplos e contraexemplos ilustrativos que contribuem para a compreensão das caracterizações e dos aspectos associados ao discurso organizacional.

4.5 O discurso organizacional e sua materialização em gêneros

Destarte, ressalta-se que, ao se tomar as materialidades aqui apresentadas como foco e observá-las sob o ponto de vista discursivo-comunicacional, é realizada tentativa no sentido de, dentre outras coisas, efetuar um exercício de associações/contextualizações, procurar estabelecer relações/correlações, e localizá-las segundo um conjunto de características ora próprias, ora comuns. Adicionalmente, considera-se que as análises aqui empreendidas não esgotam todas as formas de conformação dos gêneros, mas ilustram algumas de suas possibilidades, mostrando-se, desta forma, suficientes.

Feito este aparte, pode-se abordar, como primeiro exemplo, o caráter adaptativo de alguns gêneros do discurso conforme ressaltado na seção anterior. Essa particularidade, aliada a uma ostensiva relação dialógica, pode ser observada na peça “Que a transparência das contas públicas esteja com você” (figura 13), produzida e publicada pela STN no ano de 2018 na rede social *Facebook* por ocasião do “Star Wars Day” – o Dia de Guerra das Estrelas, em que se comemora, no dia 4 de maio de cada ano, a saga cinematográfica levada às telas pelo diretor norte-americano George Lucas no final da década de 1970:

Figura 13 – peça “STN/Star Wars Day”

Fonte: STN

A peça, cuja estrutura é verbo-visual, possui natureza predominantemente verbal. Agrega, com efeito, a imagem de um boneco *Lego*® estilizado como um soldado imperial, personagem icônico dos filmes da série Guerra nas Estrelas, vestindo a armadura tecnológica e incluindo seu capacete, com formas angulares – este capacete tornou-se objeto tanto mercadológico como referenciado na cultura popular, assim como os filmes em si se tornaram um sucesso dentro dessa cultura (VENÂNCIO; FARBIARZ, 2016). As cores utilizadas na armadura e a cabeça do boneco contrastam com o fundo acinzentado/preto.

Em termos de enunciados verbais, a peça apresenta o texto “Que a transparência das contas públicas esteja com você!”, que compõe a primeira SD objeto de comentários, e o

texto “Dia de Guerra nas Estrelas – que o (dia) 4 esteja com você”¹⁰⁵. Completam as sequências verbais a palavra “Conhecimento”, posicionada na lateral esquerda, e, na parte inferior, a marca da STN e a assinatura de governo do MF e os endereços da STN na internet e nas redes sociais.

A SD1 é o enunciado que mais diretamente estabelece condições dialógicas e oferece ao público a possibilidade de uma leitura no interdiscurso. Este enunciado é posto em relação direta com outro enunciado central na saga Star Wars, um diálogo que se apresenta nos filmes da série e que se materializa nos dizeres: “Que a força esteja com você”. É, sob tal aspecto, (re)atualizado. Nessa direção, o sentido é estabelecido em uma relação de equivalência e referência ao discurso pertencente a um outro domínio (o cinematográfico), fazendo apontar, portanto, para a intertextualidade (CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2008) e para o dialogismo como formas de operacionalizar a comunicação. Com isso, é possível perceber ainda um intento da comunicação da STN em estabelecer diálogo com o público por meio de uma atmosfera mais contemporânea. Apesar de tratar-se de peça veiculada em rede social, sendo acessível, portanto, para aqueles que dispõem de acesso à internet, é significativo observar, ainda, o afastamento em relação às práticas tradicionais da chamada “comunicação pública”, muitas vezes estigmatizada como burocrática e/ou cartorial.

Abaixo dessa superfície intertextual e dialógica, todavia, merece destaque o termo “transparência”. Adotando-se como lugar de observação e análise a noção de fórmula de Krieg-Planque (2010), é possível tomar o termo como uma fórmula discursiva. Os conceitos básicos a respeito da fórmula foram abordados no capítulo anterior, mas, recapitulando brevemente, salienta-se que uma fórmula apresenta, segundo Krieg-Planque (2010), quatro características principais: possui caráter cristalizado, inscreve-se em uma dimensão discursiva, funciona como referente social e comporta um aspecto polêmico. Interessa, considerando-se o enunciado da STN em tela, a primeira e a terceira propriedades, que serão objeto de considerações.

Na sociedade contemporânea (e na sociedade brasileira em especial), a questão da transparência vem se configurando como aspecto de grande centralidade nas discussões realizadas nos âmbitos social e político. Nessa direção, é possível afirmar a ocorrência de uma sedimentação do referido termo. Conforme ressalta Krieg-Planque (2013, p. 61), a “sequência identificada como fórmula pode ser – eis aí o que parece fundamental, uma unidade lexical simples”. Assim a transparência é, em si, um valor que, sob o ponto de vista de seu léxico,

¹⁰⁵ Tradução minha. No original, “Star Wars Day: may the 4th be with you”.

torna-se elemento cristalizado, podendo ser reconhecida aí, então, sua propriedade formulaica. Com isso, a fórmula “transparência” é discursivizada, encaixando-se, com efeito, em outra propriedade, a de sua dimensão discursiva. Em nível macro, ela agenda e movimenta o debate público; em menor escala, é elemento enunciativo usado pelos atores na arena social, podendo, inclusive, ocorrer sua associação a outros termos (KRIEG-PLANQUE, 2010), como “honestidade”, “informação”, “comunicação” etc. Com isso, a STN aproveita a fórmula nos termos comunicacionais, buscando “responder” a uma demanda da sociedade – a exigência de instituições mais transparentes, imunes à corrupção, combativas etc. Como consequência, isso faz com que essa comunicação entre em zona de referência a formações discursivas já em ebulição, ou seja, adentra na seara de um discurso mais amplo, posto socialmente.

Retornando à tessitura sobre as configurações de gêneros, as relações de intertextualidade e de referência do discurso a outras linguagens e categorias de gêneros na peça “STN/Star Wars Day” podem ser vistas no exemplo da propaganda da Organização Não-Governamental (ONG) *International Amnesty* (Anistia Internacional), também produzida em 2017 (figura 14):

Figura 14 – propaganda da *International Amnesty* (Anistia Internacional)

Fonte: *International Amnesty* (Anistia Internacional)/Ogilvy & Mather

Na propaganda, em sua visualidade, podem ser observadas cinco pessoas dentro de um recinto, todas com o olhar voltado para uma janela. Do lado de fora, há um grupo de cinco homens com armas em punho, sendo que um deles parece olhar diretamente para dentro do cômodo. Do lado de dentro, o lugar possui aparência simples, sendo adornado por um tapete; lá fora, há traços arquitetônicos indicativos de que o local onde a cena ocorre fica no Oriente Médio, região marcada por inúmeras guerras e conflitos étnicos e geopolíticos. Um dos homens retratados está usando, inclusive, uma gutra – um lenço colocado sobre a cabeça e preso por um suporte em tecido –, indumentária árabe tradicional entre os homens de religião muçulmana.

No canto inferior direito, um box dividido em duas partes apresenta três enunciados: dois verbais, dos quais o primeiro é “Você pode desligar. Eles não.”, complementado, embaixo, por “Aja agora. Doe em amnesty.ch”¹⁰⁶, e outro verbo-visual, composto pela logomarca da Anistia Internacional. Os enunciados verbais serão comentados adiante.

No exemplo da Anistia Internacional, pode-se dizer que há a configuração do gênero propaganda institucional – segundo Pinho (1990), uma das finalidades dessa forma de propaganda é promover a aceitação de uma organização pelo público em geral. Com efeito, parece haver, na peça, essa intencionalidade posto que, em sentido global, promove-se o trabalho da organização (adicionalmente, o enunciado “aja agora, doe...” solicita uma ação do interlocutor no sentido de doar recursos para que a organização possa continuar com seus objetivos). Entretanto, pode-se apontar a existência de forte interação com os discursos social e político, que pautam a tematização do anúncio.

É marcante, na peça, a importância dos aspectos extraverbais para que os sentidos sejam apreendidos. Tais aspectos podem ser verificados, dentre outras coisas, pela presença-ausência de um objeto – o aparelho de televisão –, que é (de)formado na janela, tanto em seu formato, mais retangular, como na cromatologia que dá destaque à luz que vem de fora, semelhante à luz emitida por um televisor – ao passo que os espectadores, dentro do cômodo, estão em estado de penumbra, cercados por uma atmosfera sombria.

O sentido é oferecido com a integração, em termos verbais, do enunciado (SD2), “Você pode desligar. Eles não.”; o telespectador do “lado de cá”, que vê as imagens e reportagens sobre conflitos e guerras por meio do aparelho de televisão, tem a opção de distanciar-se desses acontecimentos a partir do momento em que desligar seu televisor; aos personagens da peça, no “lado de lá”, todavia, tal opção não lhes é dada. Em uma leitura

¹⁰⁶ Traduções minhas. Nos originais, “You can switch it off. They can’t.”, e “Act now. Donate at amnesty.ch”.

adicional: o de cá encontra-se envolto, nos dizeres de Baudrillard ([1981] 1991), pelo simulacro, por um outro tipo de real, em uma situação de “conectado-podendo-desconectar-se” dos acontecimentos conflituosos; os de lá, por sua vez, vivem essas situações em toda sua realidade concreta e extrema, em sua visceralidade. Nessa direção, é possível dizer que a propaganda da Anistia Internacional tem êxito, inclusive, na abordagem do metadiscurso/metagênero (um gênero falando de outro), e na geração de um efeito de realidade tão potente como se tais sentidos fossem propostos nos diferentes gêneros do discurso jornalístico em seu suporte (*medium*) televisivo, por meio de reportagens, passagens jornalísticas ao vivo etc.

Ampliando um pouco mais a concepção sobre propaganda institucional apresentada por Pinho (1990), vale ressaltar que, por meio deste gênero, as organizações costumam ainda, como enunciadoras, apresentar imagens de si na forma do *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008a), em um contexto de estratégia de imagem-conceito (BALDISSERA, 2004). Nessa direção, as organizações exibem caracteres (atributos) de forma a obterem a adesão e aprovação dos públicos na forma de imagem qualificada, atualizando, com tal oferta, um posicionamento discursivo orientado tendo em vista suas concepções (formações discursivas) (BALDISSERA; SILVA, 2017).

Como outro exemplo, o livreto “Conheça o Tesouro Nacional” (figura 15, página 143), publicado em 2013 e distribuído tanto para o público interno quanto para o externo¹⁰⁷, apresenta, enquanto gênero, as características da propaganda institucional, aliando, ao mesmo tempo, os aspectos informativos sobre a organização – algo encontrado, por exemplo, nas configurações estilísticas do gênero “*press release*” (material enviado por organizações para a imprensa visando a divulgação de informações institucionais, de produtos, serviços etc).

¹⁰⁷ O livro pode ser acessado na íntegra em versão *online*. Ver: STN. Conheça o Tesouro Nacional. Disponível em: < <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/conheca-o-tesouro-nacional> >. Acesso em: setembro de 2018.

Figura 15 – capa e página de apresentação do livreto “Conheça o Tesouro Nacional”

Fonte: STN

Inicialmente, na apresentação (página 4 do livreto), o texto verbal, que leva a assinatura do então secretário Arno Hugo Augustin Filho, ocupante do cargo à época, elucida o objetivo da publicação: levar o interlocutor a conhecer o Tesouro Nacional, bem como, conforme a SD3, “suas atribuições essenciais para a manutenção da saúde econômico-financeira do país”. Nessa direção, a STN busca evidenciar seu papel de zeladora das finanças brasileiras, em consonância com uma das características atribuídas às instituições: sua necessidade social (SELZNICK, 1957), expressa dentro de um contexto de governo do país, e por sua responsabilidade quanto ao gerenciamento dos recursos públicos.

Essa autopercepção como instituição necessária/importante é reforçada no seguinte trecho (SD4):

Todos os assuntos aqui tratados são temas merecedores de desdobramentos. No entanto, acreditamos que esta publicação contribuirá para melhor percepção da importância do Tesouro Nacional no âmbito da Administração Pública Federal.

Na passagem acima, a organização busca, em termos argumentativos, colocar-se na posição de essencialidade, conforme se pode depreender em “... esta publicação contribuirá para melhor percepção da importância do Tesouro Nacional no âmbito...”. Também é possível perceber que, embora o texto de apresentação esteja assinado pelo mandatário do órgão, faz-

se referência a um “nós”, a uma totalidade dos sujeitos da organização, demarcada pelo verbo “acreditamos”.

Há outros segmentos no livreto, com destaque para a história da STN (páginas 7 a 10), em que se apresenta o contexto de surgimento do órgão e efetua-se um resgate da memória organizacional, e um conjunto específico de enunciados que compõem o núcleo/tópico “Tesouro Nacional Hoje” (página 11) (figura 16), contendo os princípios organizacionais da missão e dos valores da STN, conforme SD5 e SD6:

(SD5) Missão

O Tesouro Nacional tem como missão defender o cidadão-contribuinte, de hoje e de amanhã, por meio da busca permanente do equilíbrio dinâmico entre receitas e despesas e da transparência e da qualidade do gasto público.

(SD6) Valores

São valores da Secretaria do Tesouro Nacional:

- participação efetiva na definição da política de financiamento do setor público;
- eficiência na administração da dívida pública, interna e externa;
- garantia da transparência e da qualidade do gasto público;
- empenho da recuperação dos haveres do Tesouro Nacional.

Figura 16 – página do livreto “Conheça o Tesouro Nacional”

Fonte: STN

Tomando-se outra materialidade comunicacional da STN – seu *site* organizacional e sua seção “institucional” – pode-se evidenciar que a missão e os valores diferem, em termos de composição enunciativa, em relação ao disposto no livreto “Conheça a STN”. Antes de se proceder ao exame dessa particularidade, contudo, julga-se relevante tecer algumas considerações a respeito dos *sites* e sua caracterização como gênero.

Um *site* organizacional, seja em sua integralidade ou em sua setorização temática, é, muitas vezes, de complexa e difícil caracterização ao se levar em conta somente as coerções tradicionais de um gênero (MAINGUENEAU, 2010), sendo necessário, senão, avaliar sua cena de enunciação para se poder distinguir as diferentes naturezas/configurações discursivo-comunicacionais explicitadas neste *medium*. Ou seja, aos *sites* podem ser associados diferentes modos (e condições) de produção em relação, comparativamente, a gêneros analógicos constituídos fisicamente.

Isso faz com que possa ocorrer, neste suporte, a confluência de diversos gêneros tanto no que diz respeito a questões de estilo como em relação às possibilidades de construção composicional. Em razão dessa peculiaridade, Maingueneau (2010) afirma que, levando-se em conta a estruturação dos *sites* em textos, fotos, vídeos e sons, e o fato de que são mais do que simplesmente “falas”, os *sites* podem ser considerados “iconotextos”, o que implica, neste caso específico, em tratá-los como forma específica de textualidade¹⁰⁸.

Em que pese o caráter desafiador de se pensar os *sites* em sua constituição genérica, e retomando o exame dos enunciados que se materializam no exemplo específico do *site* da STN por meio de seus princípios organizacionais, por meio de imagem (*print*) (figura 17, página 146) é possível ver que a missão e os valores, adicionados do princípio “visão”, encontram-se assim enunciados¹⁰⁹:

¹⁰⁸ Tem-se evitado trazer, com base nas filiações teóricas desta pesquisa, conceitos de uma teoria semiótica “pura”, por se entender que as ideias de “extralinguístico” e de “extraverbal” de Bakhtin e Voloshinov ([1926] 1976), bem como a própria concepção de discurso de Laclau e Mouffe ([1985] 2015a, [1987] 2015b), se configuram como formas de se observar de forma analítica o que se encontra em posição externa à língua mas que não está à margem do discurso. Contudo, Maingueneau ([1984] 2008b) esclarece que o discurso pode ser visto/caracterizado enquanto prática “intersemiótica” – o autor apoia sua visão no fato de que a validade do sistema de coerções próprias de um discurso não se restringe unicamente ao domínio textual. Maingueneau ([1984] 2008b, p. 138) assinala: “o pertencimento a uma mesma prática discursiva de objetos derivados de domínios semióticos diferentes exprime-se em termos de conformidade a um mesmo sistema de restrições semânticas”. Com efeito, isso leva, necessariamente, a um alargamento da noção de “texto”. Nesse sentido, segundo Maingueneau ([1984] 2008b, p. 139), pode-se chamar de textos “os diversos tipos de produções semióticas que pertencem a uma prática discursiva”, o que, ainda de acordo com o autor, se conforma a um uso cada vez mais corrente nas ciências humanas: fala-se de “texto” ou, até, de “discurso” musical, pictórico, arquitetônico etc” (MAINGUENEAU, [1984] 2008b, p. 139).

¹⁰⁹ STN. Missão, visão e valores do Tesouro Nacional. Disponível em: http://www.tesouro.fazenda.gov.br/missao_visao_valores_stn>. Acesso em setembro de 2018.

Figura 17 – missão, visão e valores da STN enunciados em seu *site*

Fonte: STN

As diferenças, em termos enunciativo-discursivos, do excerto acima (posicionado na área institucional do *site* da organização) em relação ao exposto no livreto “Conheça o Tesouro Nacional” estão demarcadas na missão, no enunciado (SD7) “Gerir as contas públicas de forma eficiente e transparente, zelando pelo equilíbrio fiscal e pela qualidade do gasto público”; e pela inclusão do elemento visão (SD8), em que a STN enuncia o desejo de “ser referência na defesa do equilíbrio fiscal intertemporal, no fomento da avaliação permanente do gasto público e na transparência fiscal”.

Os valores organizacionais são destacados na SD9:

(SD9) Valores da STN:

- Responsabilidade fiscal: atuar de forma diligente em defesa do equilíbrio fiscal intertemporal e da sustentabilidade da dívida pública.

- Ética: agir com integridade e comprometimento com o interesse público.
- Transparência: disponibilizar informações e comunicar ações e decisões, observadas as restrições legais ou estratégicas, de modo a permitir que a sociedade acompanhe a atuação do Tesouro Nacional.
- Excelência: trabalhar com responsabilidade e eficiência, em observância a critérios técnicos e orientados a resultados.
- Meritocracia: reconhecer e valorizar habilidades e competências individuais, promovendo e selecionando as pessoas mais competentes e dedicadas.
- Integração: promover a coesão e a colaboração organizacional, alinhando esforços e compartilhando conhecimento.
- Responsabilidade socioambiental: atuar com respeito aos colaboradores, aos cidadãos, à diversidade e ao meio ambiente.
- Orgulho de ser Tesouro Nacional: ter orgulho de ser servidor público, trabalhar em um órgão de excelência e estar a serviço da sociedade brasileira.

Enquanto partes da substância verbal encontrada neste exemplo do gênero *site* organizacional/institucional, vale ressaltar que os princípios organizacionais funcionam como guias de orientação para as organizações – segundo Barbosa (2011, p. 64), “a organização não pode ficar sem levar em consideração sua realidade, suas peculiaridades, sua cultura e, por conseguinte, seus princípios organizacionais”. Ainda segundo Barbosa (2011, p. 65), as organizações precisam “ter um nível de coerência que determine uma atuação mais inteligente”; os princípios organizacionais seriam um dos elementos que propiciam essa coerência, entendidos, pelo autor, como “enunciados da organização que representam seu modo de pensar a sua relação com a sociedade e com os seus públicos” (BARBOSA, 2011, p. 65).

Em ambos os exemplos, é possível ver ainda o uso do termo “transparência” como elemento do enunciado e, portanto, componente do discurso, a exemplo da peça “STN/Star Wars Day”. A transparência também pode, aqui, ser vista como fórmula materializada enunciativamente sob a forma de princípio organizacional, mas, enquanto no livreto encontra-se localizada na missão e em um dos valores da STN, nos enunciados do *site* ela é ocorrente apenas nos valores¹¹⁰. Destacando-a em sequência separada (SD10):

(SD10) - Transparência: disponibilizar informações e comunicar ações e decisões, observadas as restrições legais ou estratégicas, de modo a permitir que a sociedade acompanhe a atuação do Tesouro Nacional.

Conforme Krieg-Planque (2010), como já destacado, uma das quatro propriedades da fórmula é o seu caráter de referente social, posto que, conforme a autora, a fórmula “traduz

¹¹⁰ Não é foco da pesquisa, em relação a este e aos outros exemplos elencados, verificar como essas significações são percebidas pelos públicos das organizações, pois tal tarefa demandaria a realização de outro trabalho em separado.

seu aspecto dominante, num dado momento e num dado espaço sociopolítico” (KRIEG-PLANQUE, 2010, p. 90). Nesse sentido, ao ser colocada, especialmente na época atual, no centro do debate público e aliada a outras fórmulas como “corrupção” (relação de oposição), a fórmula espalha-se (cristaliza-se) e as organizações, no anseio de se constituírem como agentes aptos a participar do debate, também a colocam em circulação, o que gera significações múltiplas e, às vezes, até contraditórias (KRIEG-PLANQUE, 2010). Isso pode ser percebido inclusive no interior do enunciado da SD10, em que transparência é oposta às “restrições legais ou estratégicas”, ao mesmo tempo em que se concede “permissão” para que a sociedade acompanhe os trabalhos da STN. Conclui-se que a atualização se dá, em termos discursivo-comunicacionais, pela replicação.

Assim, é possível compreender que a missão, a visão e os valores organizacionais revelam-se como elementos potenciais a serem materializados em estratégias que contribuem para instituir, discursivamente, as organizações. Nos exemplos em tela, pode-se inferir que a sua mutabilidade em termos de substância e de constituição enquanto ideologia não é o principal aspecto a ser colocado em relevo, mas sim a percepção de como esses princípios são posicionados estrategicamente como um dar-se a ver, ou um fazer crer. Nesse sentido, tanto a peça da STN que estabelece o dialogismo com o cinema, como seu livreto e seu *site* são três dentre várias possibilidades (*medium*) de manifestação da fórmula nestes e em outros discursos, sedimentando formações discursivas que “invadem” outras formações que, por sua vez, pulsam no espaço público.

Essa configuração discursiva em torno dos princípios organizacionais é largamente utilizada por organizações dos mais variados setores, sobretudo no setor privado, e pode ser percebida nos exemplos a seguir, novamente sob a perspectiva da constituição e configuração de diferentes gêneros.

A empresa JBS (sigla para “João Batista Sobrinho”, fundador da empresa)¹¹¹, por meio da publicação de seu “Relatório Anual e de Sustentabilidade 2017”, de acesso físico (impresso), utiliza esse recurso. No decorrer da publicação, pode ser encontrada uma multiplicidade de gramáticas associadas aos gêneros “relatório anual” e “relatório de sustentabilidade” – materialidades bastante recorrentes no rol de produtos concebidos sob o

¹¹¹ A JBS é considerada a segunda maior empresa brasileira em termos de receita líquida, ficando atrás somente da Petrobras S/A, segundo levantamento do jornal Valor Econômico. No ano de 2017, sua receita líquida foi de R\$ 163,2 bilhões. Para mais, ver: JBS. Relatório Anual e de Sustentabilidade 2017. Disponível em: <<http://jbss.foinvest.com.br/ptb/4587/JBS%20RA%20PT%20180427b%20Final.pdf>>. Acesso em setembro de 2018;

VALOR	Econômico.	Valor	1000.	2017.	Disponível	em:
< https://www.valor.com.br/valor1000/2017/ranking1000maiores >. Acesso em setembro de 2018.						

espectro da comunicação organizacional e/ou institucional utilizados pelas organizações¹¹². Exibe-se, dentre outras coisas, uma faceta jornalística/informativa – são apresentados números financeiros e administrativos, em que se afirma o tamanho e a envergadura da empresa, como no item “Destaques JBS 2017” (página 12 da publicação) e “Indicadores” (página 13); uma faceta institucional, com a abordagem das temáticas da ética e da integridade – enunciações que poderiam, potencialmente, ser associadas à formula “transparência” (páginas 32 a 35); e uma faceta propriamente organizacional, com a enunciação de seus princípios organizacionais – missão, valores e crenças – (páginas 26 e 27). A figura 18 ilustra como esses elementos estão dispostos no relatório:

Figura 18 – princípios organizacionais da JBS em seu relatório anual e de sustentabilidade

Fonte: JBS

¹¹² Algumas das organizações que publicam relatórios anuais e/ou de sustentabilidade: Cyrela (arquivos disponíveis em: <<https://cyrela.globalri.com.br/pt/relatorios-anuais>>.); Vale S/A (disponíveis em: <<http://www.vale.com/brasil/PT/investors/information-market/annual-reports/Paginas/default.aspx>>.); CEMIG (disponíveis em: <http://ri.cemig.com.br/static/ptb/relatorios_anuais.asp?idioma=ptb>.); e Embraer (disponíveis em <<https://ri.embraer.com.br/show.aspx?idCanal=FQxR65+1OmnFsUzhIziJFQ>>.). Acessos em agosto e setembro de 2018.

De maneira geral, é possível observar, neste trecho específico do relatório, um aspecto *clean* e de modernidade na disposição dos enunciados. Ao discurso verbal são integrados elementos visuais como a imagem estilizada de um “alvo”, assim como um *design* que dispõe de forma esquemática, em círculos coloridos, os valores da JBS; em um outro setor, à direita da página 27, encontram-se enunciadas as “crenças” da organização, associadas ao desenho de uma prancheta.

Tal disposição dos elementos gráficos em torno dos enunciados verbais conforma um estilo próprio que se identifica como associado à linguagem (e à *praxis*) contida, mais amplamente, no âmbito organizacional e, sobretudo, no ambiente empresarial – em apresentações, relatórios e *charts* (apenas para citar alguns dentre uma miríade de tipos de materiais (documentos/gêneros) são utilizados à exaustão ícones e símbolos como flechas, gráficos, e “organogramas”; imagens de objetos como computadores, calculadoras, canetas, telas e mesas de vidro; imagens de pessoas caracterizadas como “executivos(as)” – os homens vestem terno e gravata; as mulheres, *tailleurs* – e retratadas em situações “pertencentes” ao cotidiano empresarial: são mostradas pessoas interagindo em volta de mesas de reuniões, segurando pares de óculos, apertando as mãos, olhando fixamente para a tela de um *laptop*, utilizando *tablets* e *smartphones*, assinando documentos, sorrindo, caminhando por corredores e edifícios modernos, falando ao telefone, digitando em teclados, apontando para telas ou papéis contendo gráficos e números, segurando pastas – todo esse conjunto de objetos e ações de sujeitos capturados em imagens são elementos de configurações significativas que estão indissociavelmente ligadas a alguns dos gêneros associados ao discurso organizacional¹¹³.

No plano verbal, as questões de estilo são evidenciadas ao se examinar, dentre outros elementos, os termos utilizados pelas organizações em seus atos de enunciação. Assim, da mesma maneira que elementos gráficos, icônicos e imagéticos se apresentam sob uma infinidade de formas, entram também para as gramáticas do discurso organizacional termos que conformam toda uma carga semântica que se constituirá enquanto prática discursiva, como “performance”, “desafio”, “superação”, “competitividade”, “motivação”, “inovação”, “colaborador”, “modernidade”, “responsabilidade”, “colaboração”, “garra”, “resultado”, “foco”, “sustentabilidade”, “disciplina”, “liderança”, “proatividade”, “atitude”, “resiliência”, “qualidade”, “meritocracia”, “disposição”, “time”, além de anglicismos como “*players*”, “*goals*”; “*coaching*”; “*board*”, “*target*”, “*core*”, “*business*”, “*downsizing*”, “*benchmarking*”,

¹¹³ Uma rápida e básica busca por imagens no site de pesquisas *Google* a partir do termo “empresarial” trará como resultado elementos na forma de fotos, gráficos e/ou infográficos que retratam praticamente todas as situações aqui descritas.

“*brainstorm*” – o caso dos anglicismos é bastante particular, pois, conforme aponta Vernalha (2016), muitas vezes os termos estrangeiros têm a função de suavizar o discurso, como no caso de “*downsizing*”, que, traduzido para o português, significa “achatamento”, ou “enxugamento”, e, por vezes, é enunciado nos contextos de demissões e/ou cortes de custos em empresas. O autor aponta um desses usos no contexto de material publicado pela empresa Oi: “Oi faz *downsizing* e corta gastos com pessoal em 20%” (VERNALHA, 2016, p. 107-8).

No caso do exemplo da JBS, a empresa lança mão de algumas dessas semânticas especialmente no conjunto enunciativo de seus valores e de suas crenças, conforme se pode ver nas SDs 11 e 12. No caso da SD11, com a disposição em torno de elementos gráficos, tem-se, em leitura em sentido horário:

(SD11) – Nossos valores

- Atitude de dono
- Determinação
- Disciplina
- Disponibilidade
- Simplicidade
- Franqueza
- Humildade

Destaca-se na SD11, o trecho “atitude de dono” em meio aos termos aludidos na página anterior. Com efeito, trata-se de um valor, ao que parece, traduzido na mentalidade de funcionários que acreditam no negócio, “vestem a camisa” e querem a prosperidade da empresa/organização (MANTOVANI, 2017, online)¹¹⁴. Na SD12, destacada abaixo, observa-se o resgate de mais alguns dos termos constantes do repertório verbal do discurso organizacional, em sua especificidade empresarial, no conjunto das crenças enunciadas pela JBS:

(SD12) – Nossas crenças

- Foco no detalhe
- Mão na massa
- As coisas só são conquistadas com muito trabalho
- Pessoa certa no lugar certo
- Paixão pelo que faz
- Atitude é mais importante que conhecimento
- Líder é quem tem que conquistar seus liderados
- Liderar pelo exemplo
- Foco no resultado
- Trabalhar com gente melhor que a gente
- Acreditar faz a diferença
- Produto de qualidade

¹¹⁴ MANTOVANI, Fernando. Atitude de dono: como formar uma equipe com esse perfil? Revista Exame, online. 2 de junho de 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/blog/sua-carreira-sua-gestao/atitude-de-dono-como-formar-uma-equipe-com-esse-perfil/>>. Acesso em outubro de 2018.

Pode-se afirmar que esses blocos enunciativos são conformadores da formação discursiva organizacional da JBS, prescrevendo, com efeito, um conjunto de caracteres (podendo-se pensá-los também sob a perspectiva do *ethos* discursivo) que, provavelmente, permeiam o discurso em outras materialidades de sua comunicação organizacional.

No exemplo da empresa Vivamed Saúde, operadora de planos de saúde com sede na cidade de Nova Lima (Minas Gerais), uma peça de vídeo (*frame* ilustrativo na figura 19)¹¹⁵ busca apresentar a organização e enunciar alguns de seus valores, bem como promover sua atividade principal – a venda de planos no ramo da saúde suplementar.

Figura 19 – *frame* do vídeo da empresa Vivamed Saúde

Fonte: Vivamed Saúde/Matilde Filmes

Em termos visuais, a peça, produzida em 2016 e com duração de 1 minuto e 51 segundos, faz uso constante da cor azul (cor normalmente associada a harmonia, paz e tranquilidade) – segundo Gimbel (1995), com base nos pressupostos da cromoterapia (cura por meio da cor), a cor azul possui propriedades curativas relativas ao relaxamento e desenvolvimento dos tecidos do corpo humano – em transições entre imagens, na exibição de instalações e de funcionários com o uniforme da empresa. Ainda em relação às características imagéticas, podem ser vistas, no decorrer do filme, as instalações da empresa, funcionários

¹¹⁵ O vídeo pode ser visualizado na íntegra na plataforma *Vimeo*. Ver: MATILDE FILMES. Vídeo institucional – Vivamed. 2016. (1m51s). Disponível em: <<https://vimeo.com/167140943>>. Acesso em setembro de 2018.

trabalhando em funções de atendimento, em situações de reunião, sendo exibidas ainda situações do cotidiano médico (exames, consultas médicas), em consonância com o universo discursivo da empresa. Cada uma dessas situações retratadas imageticamente poderia, em sua concretude, ser definida também como um gênero (MAINGUENEAU, 2013).

No tocante ao discurso verbal, uma narradora se encarrega de realizar o ato enunciativo, e logo uma primeira sequência pode ser destacada (SD13), em que a organização se apresenta rapidamente:

(SD13) (0m08s) A Vivamed, empresa com sede em Nova Lima, é uma operadora de planos de saúde que acredita em uma atuação comprometida e sustentável, com respeito à vida e ao bem-estar de beneficiários e parceiros.

No trecho acima, ao apresentar-se e dizer quem é, a Vivamed exhibe uma estratégia discursiva atrelada ao discurso da importância da vida (cuidado com o ser humano, com a saúde e o bem-estar), e afirma pautar-se pelo comprometimento e a crença na sustentabilidade – como se pôde perceber na cartografia dos estudos sobre o discurso organizacional no Brasil, a sustentabilidade é tema e, ao mesmo tempo, léxico que vem se sedimentando na sociedade como um todo, podendo ser considerada uma fórmula discursiva, e, nesse sentido, é tratada discursivamente por inúmeras organizações. O discurso verbal prossegue com a abordagem da história e da “reputação” da Vivamed. Retomando a passagem anterior, a empresa enuncia que aquela é sua visão organizacional, conforme trecho: (SD14) (0m22s) “Com esta visão simples e efetiva, a Vivamed construiu ao longo de mais de vinte anos de história uma sólida reputação no mercado de saúde suplementar”.

Pouco depois, a empresa apresenta efetivamente seu serviço, a assistência à saúde, com foco em empresas, entidades e pessoas físicas. Dentre outras coisas, a Vivamed parece querer afirmar sua modernidade empresarial. Isso pode ser visto na SD15, em que a organização diz oferecer (SD15) (0m55s) “opções flexíveis de planos com cobertura ambulatorial e hospitalar, com obstetrícia, nas modalidades com ou sem coparticipação”.

Em seguida, é retomado o discurso relativo à sua forma de atuar, colocando em evidência, novamente pensando sob a forma de um *ethos* discursivo, sua faceta de empresa preocupada em estabelecer boas relações: (SD16) (1m14s) “Acima de tudo, valorizamos o aperto de mão e a relação de confiança”. O discurso verbal no vídeo é encerrado com a retomada temática da visão e da razão de existência da Vivamed, conforme a passagem: (SD17) (1m19s) “porque ao longo de todos esses anos sempre nos pautamos pela essência de nosso trabalho: cuidar da saúde de pessoas e potencializar bons negócios a todos os envolvidos”.

A venda e o oferecimento de produtos, em perspectiva de uma comunicação mercadológica, é uma das temáticas conformadoras de um importante tipo/campo de discurso associado ao discurso organizacional – o publicitário. A própria STN, em que pese sua caracterização como instituição pública, apresenta faceta mercadológica ao oferecer a venda de títulos públicos federais por meio do Programa Tesouro Direto, em parceria com a BM&F Bovespa, bolsa de valores brasileira. O programa, iniciado no ano de 2002, surgiu com o objetivo de “democratizar o acesso aos títulos públicos, ao permitir aplicações com apenas R\$ 30,00” (STN, 2018, online)¹¹⁶, e, segundo a própria organização, sua existência contribui para “a diversificação e complementação das alternativas de investimento disponíveis no mercado, ao oferecer títulos com diferentes tipos de rentabilidade [...], de prazos de vencimento e de fluxos de remuneração” (STN, 2018, online)¹¹⁷. Um discurso que visa atrair os investidores é disposto em área específica do *site* da STN, em que são apresentadas explicações sobre o programa e é disponibilizado um “passo-a-passo”, sob a forma de um infográfico (figura 20), para quem deseja investir no programa:

Figura 20 – infográfico “como investir no Tesouro Direto”

Fonte: STN

¹¹⁶ STN. Conheça o Tesouro Direto. 2018. Disponível em: < <http://www.tesouro.gov.br/tesouro-direto-conheca-o-tesouro-direto>>. Acesso em setembro de 2018.

¹¹⁷ Ver referência da nota de rodapé anterior.

Os infográficos são definidos como um tipo de apresentação de informações caracterizado pela preponderância de elementos gráficos e visuais como fotografias, diagramas, formas geométricas, desenhos etc. Em geral, tendem a ser utilizados de forma auxiliar em materiais jornalísticos, relatórios, documentos etc, já que possuem a propriedade de sintetizar informações a respeito de determinado tema ou assunto. Nessa direção, o infográfico pode ser considerado um gênero do discurso, posto que a ele estão associadas uma forma e um estilo particulares, em um contexto de condições de produção de discurso também específicas.

No contexto específico desta peça do Programa Tesouro Direto, a exemplo dos princípios organizacionais enunciados pela JBS em seu relatório, discutidos a partir da página 149, a associação entre elementos visuais e o discurso verbal é utilizada como estratégia nesta comunicação particular, e o interlocutor é levado a efetuar sua leitura em sentido horário, a partir dos signos numéricos dispostos no infográfico: (SD17) “1. Tenha CPF e conta corrente; 2. Escolha um agente de custódia¹¹⁸; 3. Faça seu cadastro; 4. Uma senha provisória será enviada para o seu e-mail; 5. Defina uma nova senha; 6. Escolha um título com a ajuda do Orientador Financeiro e efetue a compra na área restrita”. O “passo-a-passo” funciona, portanto, como uma proposição resumida de sentidos como reforço do discurso de orientação mercadológica.

Em outro exemplo, a publicidade do produto lava roupas líquido Brilux, da empresa Raimundo da Fonte, também exhibe características básicas do estilo associado ao campo do discurso publicitário, ao mesmo tempo em que a organização parece buscar, em termos de forma, romper com a construção composicional tradicional dos gêneros associados a esse tipo de discurso (figura 21, página 156):

¹¹⁸ Agentes de custódia são instituições (bancos ou corretoras) habilitadas pela STN para intermediar as transações de compra e resgate no âmbito do Programa Tesouro Direto.

Figura 21 – publicidade em *outdoor* “Brilux - basta UMA tampinha”

Fonte: Grupo Raimundo da Fonte/BG9/Portal Neurônio

Produzida em 2016, em formato de *outdoor*¹¹⁹, exposta em uma via movimentada na cidade de Recife (Pernambuco) e tendo como objetivo a promoção do lava roupas, a peça associa-se, portanto, à modalidade da comunicação mercadológica (KUNSCH, 2003). Constituído, linguisticamente, por imagens e discurso verbal, o anúncio apresenta uma ilustração do produto, sua marca (uma forma oval contendo o nome “Brilux” em sobreposição), a imagem da porta do compartimento de roupas de uma máquina de lavar, e dois enunciados verbais: um que apresenta o produto em si (“lava roupas líquido”) e um segundo que será destacado adiante.

Um detalhe importante desta publicidade é que sua forma “rompe” com as regras normalmente associadas ao modo de produção do gênero *outdoor*: trata-se de uma peça “interativa”, na medida em que, por meio da movimentação da parte interna da imagem da porta (o cesto da máquina de lavar roupas), contendo o que parecem ser roupas coloridas, a

¹¹⁹ *Outdoor* é, segundo Mídia Externa (2008, online), “a designação de um meio publicitário exterior, sobretudo em placas modulares, disposto em locais de grande visibilidade, como à beira de rodovias ou nas empenas de edifícios nas cidades”.

peça simula o funcionamento de uma máquina de lavar roupas real¹²⁰. Tem-se, neste caso, uma discursivização, de natureza não-verbal, de um objeto diretamente ligado ao produto lava roupas e que ajuda a construir o sentido da publicidade em tela.

Concentrando-se no outro enunciado (SD17), “basta UMA tampinha”, é possível ver o destaque dado ao quantitativo “uma”, escrito em tipologia maior e na cor vermelha (diferentemente da cor usada no restante do enunciado). Essencialmente, o enunciado parece exprimir/reforçar o atributo de economia do produto junto ao público interlocutor – o(a) consumidor(a) precisa encher somente uma única tampinha com o lava roupas para lavar um cesto “cheio” de roupas em uma máquina. Ademais, o uso das cores, a integração do produto com parte fundamental do objeto “máquina de lavar” (seu cesto) e a exibição da imagem do produto, marcam claramente, em termos de construção composicional, a intencionalidade mercadológica e publicitária da peça.

Em outra direção, uma comunicação com finalidade mais “normatizadora” e, portanto, mais “técnica”, é refletida discursivamente na perspectiva de gêneros como os regulamentos, códigos de conduta, de ética, de comportamento etc. Nesse sentido, trata-se de um discurso estritamente voltado para o interior das organizações (ainda que publicizado externamente) apoiado sob um sistema de coerções semânticas que se traduz na prescrição de um conjunto de comportamentos e atitudes esperados dos funcionários, de posturas a serem assumidas no atendimento a clientes, nos afazeres cotidianos etc. Alguns, inclusive, normatizam a maneira como os funcionários devem vestir-se e/ou arrumar o cabelo. Vale ressaltar, ainda nesse sentido, que grandes áreas do saber fazem uso desses “códigos” para orientar todo um conjunto de práticas e saberes profissionais, como médicos, advogados, contabilistas, dentre outros, conformando diversas formações discursivas.

Como exemplo desse discurso de caráter mais normativo e disciplinar, traz-se o código de ética da STN. O documento, publicado originalmente no ano de 2005 e objeto de atualização em 2018¹²¹, é estruturado em forma de “portaria”, expediente comumente usado por órgãos e instituições governamentais com o intuito de tornar públicas normas, procedimentos, orientações e outros assuntos de interesse das esferas de governo. As figuras 22 (página 158) e 23 (página 159), ilustram a disposição do normativo quando de sua

¹²⁰ Os bastidores da produção do *outdoor* da campanha “Basta UMA tampinha” encontram-se em vídeo publicado pela agência BG9 em seu canal na plataforma *Youtube*, em que se pode visualizar o cesto da máquina de lavar disposto no *outdoor* “girando” as roupas. Ver: BG9. Brilux – basta só uma tampinha. (1m20s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?time_continue=80&v=zb0KmwEvSh8>. Acesso em setembro de 2018.

¹²¹ Inicialmente, a versão utilizada como exemplo nesta pesquisa datava do ano de 2016. Em outubro de 2018, às vésperas da conclusão e entrega da tese, o normativo foi atualizado e publicado no Diário Oficial da União (D.O.U.), de forma que julgou-se necessário utilizar a nova versão, em função da revogação da portaria anterior.

publicação no Diário Oficial da União, produção de caráter técnico/burocrático do governo federal que dá publicidade a toda uma massa documental oficiosa:

Figura 22 – Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional (D.O.U., 22/10/2018, página 45)

Nº 203, segunda-feira, 22 de outubro de 2018

Diário Oficial da União - Seção 1 ISSN 1677-7042 45

477.570	36.798	Black & White	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 1000 ml, 40 GL, idade acima de 12 anos.
64.836	30.806	Johnnie Walker Gold Reserve	Umque esocel, em caixas de 6 garrafas de 750 ml, 40 GL, idade acima de 12 anos.
1.356	226	Johnnie Walker 18 Years	Umque esocel, em caixas de 6 garrafas de 750 ml, 40 GL, idade acima de 12 anos.
1.596	133	Bullitt Bourbon	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 750 ml, 40 GL, idade até 8 anos.
906	151	Dimple	Umque esocel, em caixas de 6 garrafas de 1000 ml, 40 GL, idade acima de 12 anos.
11.256	938	J&B Rare	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 1000 ml, 40 GL, idade até 8 anos.
3.438	573	Johnnie Walker Green Label	Umque esocel, em caixas de 6 garrafas de 750 ml, 40 GL, idade até 18 anos.
12.060	1.005	Logan	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 700 ml, 40 GL, idade até 8 anos.
79.596	6.633	White Horse	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 500 ml, 40 GL, idade até 8 anos.
1.452	242	Talisker	Umque esocel, em caixas de 6 garrafas de 750 ml, 45,8 GL, idade até 10 anos.
61.512	5.126	Bell's	Umque esocel, em caixas de 12 garrafas de 700 ml, 40 GL, idade até 8 anos.

Art. 2º Este Ato declaratório Executivo entra em vigor na data de sua publicação no DOU.

HOMERO COELHO FILHO

SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DA 10ª REGIÃO FISCAL

DELEGACIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL EM PELOTAS

PORTARIA Nº 124, DE 18 DE OUTUBRO DE 2018

Exclui pessoa jurídica do REFS.

O DELEGADO DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL EM PELOTAS - RS, tendo em vista a competência delegada pela Resolução do Comitê Gestor do REFS nº 37, de 31 de agosto de 2011, constituída pela Portaria Interministerial MF/MPAS nº 21, de 31 de janeiro de 2000, no uso da competência estabelecida no § 1º do art. 1º da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000, e no inciso IV do art. 2º do Decreto nº 3.431, de 24 de abril de 2000, resolve:

PORTARIA Nº 113, DE 17 DE OUTUBRO DE 2018

Exclui pessoa jurídica do REFS.

O DELEGADO DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL EM PORTO ALEGRE/RS, tendo em vista a competência delegada pela Resolução do Comitê Gestor do REFS nº 37, de 31 de agosto de 2011, constituída pela Portaria Interministerial MF/MPAS nº 21, de 31 de janeiro de 2000, no uso da competência estabelecida no § 1º do art. 1º da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000, e no inciso IV do art. 2º do Decreto nº 3.431, de 24 de abril de 2000, resolve:

Art. 1º Fica aprovada a hipótese de exclusão prevista no art. 5º, inciso XI, da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000 - suspensão de suas atividades relativas a seu objeto social ou não aforamento de receita bruta por nove meses consecutivos, a pessoa jurídica EMI INDÚSTRIA DE MÁQUINAS LTDA, CNPJ: 92.008.020/0001-28, com efeitos a partir de 1º de novembro de 2018, conforme Despacho Decisório exarado no processo administrativo de nº 11080.729.432/2013-01.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

ALEXANDRE RAMPELOTTO

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

PORTARIA Nº 725, DE 19 DE OUTUBRO DE 2018

Define normas e procedimentos para aplicações financeiras com recursos particulares por parte de servidores em exercício na Secretaria do Tesouro Nacional, em ações de emissão de empresas estatais e em títulos da dívida pública mobiliária federal.

O SECRETÁRIO DO TESOURO NACIONAL, no uso das atribuições que lhe confere o inciso VII do art. 134 do Regimento Interno do Tesouro Nacional, aprovado pela Portaria MF nº 285, de 14 de junho de 2018, e tendo em vista o disposto no inciso I do art. 3º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, resolve:

Art. 1º Fica aprovada a norma e os procedimentos para aplicações financeiras com recursos particulares por parte de servidores em exercício na Secretaria do Tesouro Nacional - STN, em ações de emissão de empresas estatais e em títulos da dívida pública mobiliária federal.

Parágrafo único. Para efeitos desta Portaria, são denominados servidores da Secretaria do Tesouro Nacional os integrantes da Carreira de Finanças e Controle da STN e os demais agentes públicos em exercício nesta Secretaria, incluindo os servidores públicos civis, os ocupantes de cargos em comissão, os empregados públicos cedidos de outros órgãos ou entidades, e todo aquele que, por força de lei, contrato ou qualquer outro ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional à instituição, independentemente de retribuição financeira, inclusive se em gozo de licença ou em período de afastamento.

Este documento pode ser verificado no endereço eletrônico <http://www.in.gov.br/autenticidade.html>, pelo código 0515201810200045

Art. 1º Excluir do Programa de Recuperação Fiscal - REFS, por estarem configuradas as hipóteses de exclusão previstas nos incisos II e VIII do art. 5º da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000 - inadimplência, por três meses consecutivos ou seis meses alternados, relativamente a qualquer dos tributos e contribuições abrangidos pelo Refis, a declaração de inaplicabilidade perante o Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas -, a pessoa jurídica R G FREITAS, CNPJ nº 94.509.676/0001-59, com efeitos a partir de 01 de novembro de 2018, conforme despacho decisório exarado no processo administrativo nº 11040.721.853/2018-66.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

VLADIMIR TEIXEIRA DA SILVA

DELEGACIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL EM PORTO ALEGRE

PORTARIA Nº 111, DE 17 DE OUTUBRO DE 2018

Exclui pessoas jurídicas do REFS.

O DELEGADO DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL EM PORTO ALEGRE/RS, tendo em vista a competência delegada pela Resolução do Comitê Gestor do REFS nº 37, de 31 de agosto de 2011, por sua vez constituída pela Portaria Interministerial MF/MPAS nº 21, de 31 de janeiro de 2000, no uso da competência estabelecida no § 1º do art. 1º da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000, e no inciso IV do art. 2º do Decreto nº 3.431, de 24 de abril de 2000, tendo em vista o disposto no inciso XIV do art. 79 da Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009, resolve:

Art. 1º Excluir do Programa de Recuperação Fiscal - REFS, por estar configurada a hipótese de exclusão prevista no art. 5º, inciso II, da Lei nº 9.964, de 10 de abril de 2000 - inadimplência, por três meses consecutivos ou seis meses alternados, o que primeiro ocorrer, relativamente a qualquer dos tributos e das contribuições abrangidos pelo Refis, inclusive os com vencimento após 29 de fevereiro de 2000-, as pessoas jurídicas relacionadas no quadro abaixo, com efeito a partir de 01 de novembro de 2018, conforme Despachos Decisórios exarados nos processos administrativos a seguir indicados.

CNPJ	Nome da Contribuinte	Processo
02.732.318/0001-56	JAYRUE MANDRELL SA INDUSTRIA E COMERCIO DE ENVOIAR	11080.726.820/2018-36
91.463.473/0001-66	MAQSUL INDUSTRIA, COMERCIO, IMPORTACAO E EXPORTACAO LTDA	11080.727.022/2018-51

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

ALEXANDRE RAMPELOTTO

PORTARIA Nº 726, DE 19 DE OUTUBRO DE 2018

Aprova o Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional.

O SECRETÁRIO DO TESOURO NACIONAL, no uso das atribuições que lhe confere o inciso VII do art. 134 do Regimento Interno do Tesouro Nacional, aprovado pela Portaria MF nº 285, de 14 de junho de 2018, e tendo em vista o inciso III do art. 1º do Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007, nos termos do Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, que aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, resolve:

Art. 1º Aprovar o Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional, nos termos do Anexo desta Portaria.

Art. 2º Revogase a Portaria STN nº 76, de 10 de fevereiro de 2016.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

MANSUETO FACUNDO DE ALMEIDA JUNIOR

ANEXO

CÓDIGO DE ÉTICA DA SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º O presente Código de Ética tem por finalidades:

I - estabelecer as diretrizes e as orientações em matéria de comportamento ético-profissional para os servidores da instituição;

II - prevenir situações que possam suscitar conflitos entre o interesse público e o interesse privado;

III - resguardar a imagem institucional e a reputação dos servidores, como meio de fortalecer a governança corporativa;

IV - tornar explícitos os princípios e normas éticas que regem a conduta dos servidores e a ação institucional, fornecendo parâmetros para que a sociedade possa aferir a integridade e a lisura das ações e do processo decisório adotados para o cumprimento de seus objetivos.

Parágrafo único. Para efeitos deste Código, são denominados servidores da Secretaria do Tesouro Nacional - STN os integrantes da Carreira de Finanças e Controle lotados no Tesouro Nacional e os demais agentes públicos em exercício nesta Secretaria, incluindo os servidores públicos civis, os ocupantes de cargos em comissão, os empregados públicos cedidos de outros órgãos ou entidades, e todo aquele que, por força de lei, contrato ou qualquer outro ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional à instituição, independentemente de retribuição financeira, inclusive se em gozo de licença ou em período de afastamento.

Este documento pode ser verificado no endereço eletrônico <http://www.in.gov.br/autenticidade.html>, pelo código 0515201810200045

Documento assinado digitalmente conforme MP nº 2.209-2 de 24/08/2001, que institui a Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil.

Fonte: STN/D.O.U.¹²²

Na figura 22, é possível observar como as coerções semânticas do normativo “código de ética” encontram-se postas: o documento é estruturado na forma de capítulos, artigos e incisos, correspondendo, estilisticamente, à estética regular de documentos oficiais. A título

¹²² As edições do D.O.U. também podem ser acessadas eletronicamente. No caso específico do Código de Ética da STN, ver: STN. Portaria nº 726, de 19 de outubro de 2018. Página 45. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=22/10/2018&jornal=515&pagina=45&totalArquivos=222>>. Acesso em outubro de 2018.

de melhor visualização, destacam-se o artigo primeiro e seu inciso I do código, que evidenciam essa disposição (SD18):

(SD18) Art. 1º O presente Código de Ética tem por finalidades:

I – estabelecer as diretrizes e as orientações em matéria de comportamento ético-profissional para os servidores da instituição.

Na figura 23, exibe-se página seguinte do D.O.U., em que o normativo continua:

Figura 23 – Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional
(D.O.U., 22/10/2018, página 46)

46

ISSN 1677-7042

Diário Oficial da União - Seção 1

Nº 203, segunda-feira, 22 de outubro de 2018

Art. 2º No edital dos concursos públicos destinados à seleção de servidores da Carreira de Finanças e Controle deverá haver menção a este Código para prévio conhecimento dos candidatos.

Parágrafo único. O disposto neste Código de Ética deverá constar do conteúdo programático do curso de formação para seleção de candidatos.

Art. 3º Todo servidor da STN, ao tomar posse ou ser investido em cargo ou função pública, deverá assinar termo em que declara conhecer o disposto neste Código, e firmar compromisso de acatamento e observância de suas normas no desempenho de suas funções.

Art. 4º Em todos os atos de admissão, o servidor da STN receberá exemplar deste Código de Ética e será orientado pelo superior hierárquico da necessidade de leitura e reflexão constantes sobre suas prescrições.

Art. 5º Nos editais e contratos celebrados para a contratação de estagiários, terceirizados e fornecedores de mão de obra, deverá constar dispositivo específico sobre a ciência e a responsabilidade do contratado e de seus prepostos na observância deste Código.

Parágrafo único. Para os estagiários, o servidor da STN responsável pelo educando deverá assegurar a sua ciência.

Art. 6º Visando a promover a disseminação de valores, princípios, ideias e normas relacionados à conduta ética, cabe à Comissão de Ética a que estiverem submetidos os servidores da STN - CE - a orientação e o esclarecimento de dúvidas sobre este Código, inclusive em relação aos casos omissos, bem como propor seu aperfeiçoamento.

CAPÍTULO II DOS VALORES E DAS NORMAS DE CONDUTA

Seção I

Dos Valores Fundamentais

Art. 7º São valores fundamentais a serem observados pelos servidores da STN:

I - a responsabilidade fiscal: atuar de forma diligente em defesa do equilíbrio fiscal intertemporal e da sustentabilidade da dívida pública;

II - a ética: agir com integridade e comprometimento com o interesse público;

III - a transparência: disponibilizar informações e comunicar ações e decisões, observadas as restrições legais ou estratégicas, de modo a permitir que a sociedade acompanhe a atuação do Tesouro Nacional;

IV - a excelência: trabalhar com responsabilidade e eficiência, em observância a critérios técnicos e orientado a resultados;

V - a meritocracia: reconhecer e valorizar habilidades e competências individuais, promovendo e selecionando as pessoas mais competentes e dedicadas;

VI - a integração: promover a coesão e a colaboração organizacional, alinhando esforços e compartilhando conhecimentos;

VII - a responsabilidade socioambiental: atuar com respeito aos colaboradores, aos cidadãos, à diversidade e ao meio ambiente; e

VIII - o orgulho de ser Tesouro Nacional: ter orgulho de ser servidor público, trabalhar em um órgão de excelência e estar a serviço da sociedade brasileira.

Seção II

Das Normas de Conduta

Art. 8º São deveres do servidor da STN:

I - ter elevada conduta profissional, agir sempre com responsabilidade, zelo, honradez e dignidade e servir de exemplo para seus colegas e demais colaboradores;

II - ser estritamente profissional, cordial e imparcial no tratamento com o público, sempre tendo em vista a defesa do interesse público;

III - manter atitudes e comportamentos que reflitam probidade profissional e conduta equilibrada e isenta, de forma a evitar que se coloquem em risco o patrimônio público, sua credibilidade pessoal e profissional e a imagem do Órgão;

IV - manter, no ambiente de trabalho, comportamento pautado por cortesia, respeito, boa vontade, solidariedade, espírito de equipe, lealdade, confiança, assiduidade e ordem, sempre de forma compatível com os valores do Tesouro Nacional;

V - exercer suas atividades profissionais com competência e diligência, buscando o aprimoramento técnico e a atualização permanente;

VI - pautar a realização das atividades profissionais e de representação externa pelo atendimento da missão e do interesse institucional e pela observância dos princípios de eficiência, economicidade, legalidade e ética;

VII - manter transparência quanto às informações e atividades referentes ao trabalho realizado na área onde atua, ressalvadas as exceções de confidencialidade previstas em lei;

VIII - respeitar as alçadas de decisão e dar cumprimento às determinações legais de seus superiores com observância dos prazos regulamentares para apresentação dos trabalhos que lhe são afetos;

IX - respeitar o mérito de cada servidor e propiciar igualdade de oportunidade para o desenvolvimento profissional;

X - não atender a pressões de quaisquer origens que visem à obtenção de favores, benesses ou vantagens moral, ética ou legalmente condenáveis;

XI - respeitar a ideologia político-partidária de cada um e não promover atividade ou propaganda dessa natureza no ambiente de trabalho;

XII - assumir a responsabilidade pela execução de seus trabalhos técnicos e pelas opiniões profissionais de sua autoria, apoiando-se em documentos e evidências que permitam convicção da realidade ou da veracidade dos fatos ou das situações apresentadas, de modo a evitar posicionamentos meramente pessoais;

XIII - assegurar-se de que a publicação de estudos, pareceres, pesquisas e demais trabalhos de sua autoria não envolva informações sigilosas ou opiniões que indiquem posicionamento institucional;

XIV - assegurar-se do cumprimento das normas institucionais no exercício das seguintes atividades, remuneradas ou não, quando relacionadas ao seu cargo público:

a) publicação de estudos, pareceres, pesquisas e demais trabalhos particulares de sua autoria;

b) exercício de magistério, instrução ou consultoria técnica;

c) participação em eventos de interesse institucional; e

d) administração de palestras, seminários, cursos e outros eventos externos à Secretaria.

XV - compartilhar os conhecimentos e informações necessários para o exercício das atividades institucionais;

XVI - abster-se de intervir em casos que possam suscitar dúvidas quanto à imparcialidade do seu trabalho, devendo consultar a CE em caso de dúvidas em relação a potencial conflito de interesses;

XVII - realizar todos os seus investimentos pessoais levando em consideração, além das vedações estabelecidas pelo presente Código, potenciais conflitos de interesses, bem como situações que possam suscitar dúvidas quanto à utilização de informações privilegiadas, comprometendo a imagem institucional;

XVIII - fazer-se acompanhar de no mínimo um colega de trabalho, ao participar de encontros profissionais com pessoas ou instituições que tenham algum interesse junto ao Tesouro Nacional, devendo registrar os participantes e os assuntos tratados em ata ou em outro documento equivalente; e

XIX - comunicar, formal e imediatamente, à CE qualquer conduta incompatível com o disposto neste Código de que tenha conhecimento, ficando garantido o sigilo quanto à fonte de informação.

Art. 9º É vedado ao servidor da STN:

I - prejudicar, deliberadamente, a reputação de outro servidor;

II - ser conivente ou omissivo com a má conduta de outro servidor;

III - adotar qualquer conduta que interfira no desempenho do trabalho ou que crie ambiente hostil, ofensivo ou intimidatório, tais como ações tendenciosas geradas por simpatias, antipatias ou interesses de ordem pessoal, especialmente o assédio sexual ou o assédio moral, no sentido de desqualificar outro, por meio de palavras, gestos ou atitudes que ofendam a autoestima, a segurança, o profissionalismo ou a imagem;

IV - usar o cargo para solicitar favores ou serviços particulares a seus subordinados e a fornecedores de materiais e serviços, bem como valer-se do vínculo funcional para auferir benefícios ou tratamento diferenciado, para si ou para outrem, junto a terceiros;

V - fornecer informações à imprensa em desacordo com o estabelecido pela política de comunicação da STN;

VI - usar ou repassar a terceiros, por quaisquer meios, a propriedade intelectual da STN, excetuadas as hipóteses regularmente amparadas;

VII - negligenciar, agir com descaso ou postergar, injustificadamente, o cumprimento de suas tarefas funcionais, contribuindo para a ineficiência dos serviços;

VIII - manter atitude que discrimine pessoas com as quais mantenha contato social ou profissional, em função de cor, gênero, crença, origem, classe social, idade, incapacidade física, orientação sexual ou qualquer outra forma de discriminação;

IX - receber salário, remuneração ou qualquer benefício de outra fonte em desacordo com a legislação;

X - aceitar, em razão do cargo ou função que ocupe, comissão, presente, recompensa ou vantagem de qualquer espécie, para si, familiares ou outrem, inclusive convites de caráter pessoal para viagens, hospedagens e outras atrações, salvo de autoridades estrangeiras, nos casos protocolares em que houver reciprocidade, e nos casos regulamentados;

XI - exercer atividades externas de interesse pessoal em prejuízo das atividades inerentes ao cargo ou em conflito de interesses com as competências do órgão;

XII - fazer uso de informações privilegiadas obtidas no âmbito de seu serviço, ou outros assuntos institucionais, em benefício próprio, de parentes, de amigos ou de terceiros, inclusive para prestar, a pessoa ou instituição, conselho, recomendação, assessoria, consultoria, assistência técnica ou treinamento não reconhecidos pela STN;

XIII - exercer trabalho ou prestar serviço de consultoria, assessoria, de assistência técnica ou de treinamento, de forma remunerada, direta ou indiretamente, de natureza permanente ou eventual, ainda que fora de seu expediente, e:

a) qualquer pessoa física ou pessoa jurídica de natureza privada que tenha ou que, em razão do objeto, possa ter relações com o Tesouro Nacional; ou

b) órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, inclusive os realizados no âmbito de convênios, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres custeados com recursos do Orçamento Geral da União;

XIV - exercer atividade paralela, com ou sem contrato de trabalho, que gere descrédito à reputação da STN ou que seja incompatível com suas atribuições legais ou que, ainda, interfira nas suas atividades e responsabilidades.

§ 1º Os presentes recebidos em situações protocolares deverão ser incorporados ao acervo do Tesouro Nacional.

§ 2º Não se consideram presentes, para fins do inciso X deste artigo, os brindes:

a) que não tenham valor comercial; ou

b) distribuídos a título de cortesia, propaganda, divulgação habitual ou por ocasião de eventos especiais ou datas comemorativas, desde que não ultrapassem o valor unitário estabelecido na legislação pertinente e que não sejam direcionados com caráter de pessoalidade;

§ 3º O disposto no inciso XIII deste artigo não se aplica às atividades docentes, observada a compatibilidade de horários, nem às atividades exercidas em decorrência de designação específica da STN.

CAPÍTULO III

DAS SANÇÕES

Art. 10. A inobservância das normas de conduta estipuladas neste Código de Ética será apurada pela CE, nos termos do seu Regimento Interno, e poderá acarretar ao servidor a lavratura de Acordo de Conduta Pessoal e Profissional (ACPP) ou a aplicação da pena de censura ética, sem prejuízo de sanções legais cabíveis, conforme legislação em vigor, com a comunicação da penalidade à respectiva coordenação/gestão onde o servidor esteja em exercício.

Parágrafo único. Se verificada a inexistência de dolo, a CE poderá expedir recomendações sobre a conduta adequada ao servidor.

Art. 11. As violações de conduta ética por servidor não integrante da Carreira de Finanças e Controle, em exercício na STN, serão comunicadas ao respectivo órgão de origem.

Parágrafo único. No caso de infração cometida por estagiário, terceirizado ou prestador de serviços na STN, a área de recursos humanos será comunicada para adoção das providências cabíveis.

Art. 12. Em caso de constatação de possível ocorrência de ilícito penal, civil, de improbidade administrativa ou de infração disciplinar, a CE encaminhará cópia dos autos às autoridades competentes para sua apuração, sem prejuízo da adoção das demais medidas de sua competência.

Art. 13. Os processos decorrentes de violação ao presente Código classificar-se-ão como reservados e observar-se-ão as formalidades exigidas em legislação específica.

Art. 14. Qualquer cidadão, desde que devidamente identificado, órgão, unidade administrativa ou entidade regularmente constituída é parte legítima para representar perante a CE sobre violação a dispositivo deste Código, devendo apresentar os elementos caracterizadores da situação exposta.

CAPÍTULO IV

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 15. As normas previstas neste Código de Ética são complementares aquelas que regulam o serviço público em geral, ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, ao Código de Conduta da Alta Administração Federal, às resoluções expedidas pela Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP), sem prejuízo de outros atos legais vigentes.

Este documento pode ser consultado no endereço eletrônico <http://www.in.gov.br/autenticidade.html>,
para o código 05152018102200046

Documento assinado digitalmente conforme MP nº 2.200-2 de 24/08/2001, que institui a
Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil.

Fonte: STN/D.O.U.¹²³

¹²³ STN. Portaria nº 726, de 19 de outubro de 2018. Página 46. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=22/10/2018&jornal=515&pagina=46&totalArquivos=222>>. Acesso em outubro de 2018.

Na continuação do documento, mantém-se evidente, em termos formais, o obediência às configurações estilísticas deste gênero – uma forma padronizada (BAKHTIN, [1952-1953] 2016), refletida na composição textual, no uso de linguagem verbal a partir de termos associados tradicionalmente utilizadas nestes tipos de documento como “deveres” (“Art. 8º São deveres do servidor da STN...”), “vedado” (“Art. 9º É vedado ao servidor da STN...” e “sanções” (“Capítulo III. Das Sanções”). Observação adicional a ser realizada quanto ao conjunto enunciativo que compõe o discurso contido no Código de Ética diz respeito ao seu segundo capítulo. Por meio dele, são novamente enunciados os valores (princípios organizacionais) conforme expostos também em seu *site* organizacional, apontando, novamente, para uma estratégia de replicação desse mesmo discurso.

As organizações privadas também tendem a seguir as configurações estilísticas dos gêneros constituídos em torno de normativos e manuais. Como ilustração, o exemplo da empresa Unimed Governador Valadares (GV), da cidade de Governador Valadares (Minas Gerais) é representado por seu “Regulamento Interno Funcional”, publicado em 2014¹²⁴. As duas primeiras páginas do documento em forma de *print* podem ser visualizadas na figura 24:

Figura 24 – Regulamento Interno Funcional da Unimed Governador Valadares

Fonte: Unimed Governador Valadares

¹²⁴ UNIMED Governador Valadares. Regulamento Interno Funcional. 2014. Disponível em: <http://unimed.coop.br/portalunimed/flipbook/governador_valadares/regulamento_interno_funcional_2014/index.html#1>. Acesso em setembro de 2018.

Constam, no regulamento em tela, as mesmas tradicionais características da constituição genérica de um normativo: estrutura-se em capítulos, artigos e parágrafos. Em termos de discurso verbal, o documento é, antes de tudo, auto referencial, pois enuncia-se a si mesmo enquanto instância reguladora da relação de trabalho estabelecida entre a Unimed GV e seus funcionários. Na SD19, pode-se observar tal articulação (Artigo 2º):

(SD19) Art. 2º O presente Regulamento integra o contrato individual de trabalho. A ação reguladora nele contida estende-se a todos os empregados, sem distinção hierárquica, e supre os princípios gerais de direitos e deveres contidos na Consolidação das Leis do Trabalho.

Parágrafo único – A obrigatoriedade de seu cumprimento permanece por todo o tempo de duração do Contrato de trabalho, não sendo permitido, a ninguém, alegar seu desconhecimento.

Interessa ressaltar, na SD em questão, como a Unimed GV parece atribuir ao seu regulamento um *status* equivalente ao de uma lei – a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), dispositivo jurídico brasileiro regulador das relações trabalhistas. Isso é demarcado, no plano do discurso verbal, pelo uso do verbo “supre”, ou seja, coloca-se o regulamento como substitutivo de uma lei.

Em outra seção do documento, no capítulo IV, um conjunto de enunciados faz menção a práticas disciplinares no tocante ao horário e execução do trabalho. Na SD20, resgatam-se o Artigo 6º e seus primeiros dois parágrafos, que abarcam tais sentidos:

(SD20) Art. 6º O horário de trabalho será determinado pela Direção da Unimed GV, para cada setor específico, sempre de acordo com as disposições legais vigentes e a modalidade operacional de cada setor. Deverá ser cumprido rigorosamente por todos os empregados, podendo, entretanto, ser alterado conforme necessidade de serviço.

§ 1º - Haverá uma tolerância de até 05 (cinco) minutos, para mais ou para menos, no início, intervalo e saída de trabalho, se limitando ao máximo de 10 (dez) minutos diários, no qual o colaborador, poderá ingressar no local de trabalho, sem provocar problema disciplinar.

§ 2º - Toda entrada atrasada, saída antes do término da jornada ou faltas por quaisquer motivos, justifica (sic) o fato ao superior imediato, sendo considerada falta leve, sendo feito o lançamento do atraso no Banco de horas para posterior compensação, conforme Convenção Coletiva.

Ao mesmo tempo em que os gêneros do discurso tendem a manter uma certa regularidade, a flexibilidade muitas vezes “requerida” no contexto de uma comunicação organizacional considerada “moderna” faz com que sejam testados os limites das configurações genéricas. No exemplo do Código de Conduta da indústria de carrocerias de ônibus e caminhões Marcopolo S/A, instituído em 2014, as características do gênero

“regulamento” ou “normativo” são evidenciadas mediante outros matizes¹²⁵. Centrando-se o foco também em questões disciplinares como no exemplo da empresa Unimed GV, podem ser percebidas, no documento da Marcopolo, em item específico intitulado “Relações com Colaboradores” (páginas 9 e 10 do código) (figura 25), configurações discursivas que se afastam, ainda que ligeiramente, do tradicionalmente associado ao gênero em tela.

Figura 25 – Código de Conduta da Marcopolo S.A (item “Relações com Colaboradores”)

Fonte: Marcopolo S.A.

Neste normativo da Marcopolo, prevalece, no conjunto de enunciados que compõe o discurso verbal, uma forma de organização discursiva menos padronizada e não-hierarquizada. Nessa direção, embora sua substância seja a mesma dos exemplos da STN e da Unimed GV em termos de significações – trata-se de um documento regulador/disciplinador

¹²⁵ MARCOPOLO S.A. Código de Conduta. 2014. Disponível em: <http://www.marcopolo.com.br/websites/userfiles/uploads/codigo_conduta_pt.pdf>. Acesso em setembro de 2018.

dos comportamentos/posturas dos funcionários da organização – o seu “tom”¹²⁶ é um tanto mais explicativo, como no trecho a seguir, em que se aborda a inadmissibilidade, no ambiente da empresa, da prática de assédio moral ou sexual (SD21):

(SD21) A empresa não admite qualquer forma de assédio moral ou sexual contra nenhum Colaborador. O assédio moral é caracterizado por abuso de poder, desqualificando, menosprezando ou humilhando o outro. O assédio sexual é caracterizado por alguém que faz proposta de caráter sexual a outra pessoa, negando-lhe a possibilidade de recusar pelo uso da intimidação, chantagem ou outros meios de coação.

Ainda no sentido de uma comunicação técnica, ou administrativa, pode-se considerar como gênero, especialmente no contexto das organizações e instituições públicas, os decretos, as orientações e as instruções normativas e as notas técnicas. A título de enumeração, pode-se recuperar no *site* da STN a Nota Técnica Conjunta nº 41, de 2017, que versa sobre questão de apropriação de contribuições previdenciárias dos servidores da Polícia Civil, da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (DF) custeados pelo Fundo Constitucional do DF (FCDF). Produzida de forma conjunta por diversas áreas da STN, o documento proporciona visibilidade a fatos e informações relativos ao objeto específico (a apropriação de contribuições previdenciárias dos servidores dos órgãos citados), concluindo que a organização atendeu à solicitação de outros órgãos/instâncias relativa à tomada de providências a respeito do assunto.

Novamente ressalta-se que, no documento em tela, não obstante sua natureza específica, sua publicidade se dá em contexto de um “dar-se a ver” tanto para as instituições destinatárias da nota em si, como também para o grande público que se interessar pela temática do documento. Ademais, considera-se importante demarcar que, muitas vezes, essa comunicação de caráter mais técnico é expressa em função da razão de ser da organização – no caso específico da nota da STN, sua produção e publicidade ocorrem dentro do contexto de uma de suas atribuições (gerenciar as finanças públicas federais, que agregam, com efeito, os recursos previdenciários).

A primeira página da nota técnica pode ser visualizada na forma de *fac-símile* na figura 26 (página 164)¹²⁷:

¹²⁶ Maingueneau (2011) afirma que é possível apreender o tom de um discurso verbal, posto que a noção de tom pode valer tanto para o escrito como para o oral. Nesse sentido, afirma o autor, “pode-se falar do “tom” de um livro” (MAINGUENEAU, 2011, p. 72).

¹²⁷ A versão digitalizada da nota técnica pode ser visualizada no site da STN. Ver: STN. Nota Técnica Conjunta nº 41, de 11/09/2017. 2017. Disponível em: <http://sisweb.tesouro.gov.br/apex/cosis/thot/obtem_arquivo/23116:766206:inline>. Acessos em setembro e outubro de 2018.

Figura 26 – *fac-símile* da Nota Técnica Conjunta nº 41/2017 (STN)

TESOURO NACIONAL

Nota Técnica nº 41 /2017/COFIN/CCONT/SUPOF/SUCON/STN/MF-DF
Processo TCU nº 0223/2017

Em 11 de setembro de 2017.

Assunto: Ofício 0288/2017-TCU/Semag, de 4/9/2017.

Senhores Subsecretários,

1. Em atendimento à solicitação da Assessoria Especial de Controle Interno do Ministério da Fazenda, esta Nota Técnica apresenta informações a respeito da diligência objeto do Ofício 0288/2017-TCU/Semag, de 4/9/2017, o qual solicita informações para subsidiar o monitoramento dos itens 9.3 do Acórdão 1633/2016-TCU-Plenário, 9.2 do Acórdão 1224/2017-TCU-Plenário e 9.2 do Acórdão 1890/2017-TCU-Plenário, relacionados ao TC 027.750/2006-9, que versa sobre a apropriação das contribuições previdenciárias dos servidores da Polícia Civil, da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, custeados pelo Fundo Constitucional do DF (FCDF). O Acórdão 1890/2017-TCU-Plenário assim deliberou:

VISTOS, relatados e discutidos estes autos referentes aos Embargos de Declaração opostos pela União em face do Acórdão 1224/2017-TCU-Plenário, que não conheceu do Pedido de Reexame interposto contra o Acórdão 2189/2016-TCU-Plenário, bem como fixou prazo de 60 (sessenta) dias para que a embargante restitua aos cofres do Fundo Constitucional do Distrito Federal os valores retidos em decorrência do efeito suspensivo inicialmente conferido àquele apelo; ACORDAM os Ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em Sessão do Plenário, com fulcro nos artigos 32, II, e 34 da Lei 8.443/1992 c/c art. 287 do Regimento Interno do TCU, e diante das razões expostas pelo relator, em:

9.1. conhecer dos Embargos de Declaração, sem conferir efeito suspensivo nos termos do item 9.4 do Acórdão 1224/2017-TCU-Plenário, para, no mérito, rejeitá-los;

9.2. determinar à Secretaria de Marcoavaliação Governamental que, no prazo de trinta dias, no âmbito do monitoramento de que tratam os itens 9.3 do Acórdão 2189/2016-TCU-Plenário e 9.3 do Acórdão 1224/2017-TCU-Plenário, examine a pertinência das justificativas da União para o pedido de extensão do prazo e a eventual responsabilidade pessoal pelas retenções indevidas e pela mora no ressarcimento de que trata o item 9.2 do Acórdão 1224/2017-TCU-Plenário; e

9.3. dar ciência do presente acórdão, bem como do relatório e do voto que o fundamentam, à embargante e ao Distrito Federal.

Fonte: STN

De maneira mais ou menos análoga e embora estruturado em torno de tema/assunto diferente, o exemplo extraído de comunicação do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) traz outra forma de constituição de um gênero – o “ofício” – que congrega, em termos de estilo e forma de construção composicional, praticamente as mesmas características da nota

técnica exemplificada no caso da STN. Produzido em 2017 e tendo como destinatário Sílvio de Abreu, diretor do Departamento de Dramaturgia da Rede Globo de Televisão, o documento (visualização em *fac-símile*, figura 27)¹²⁸ trata da contestação, por parte da entidade, de diálogo veiculado na novela Sol Nascente – exibida, segundo o CFC, naquele mesmo ano –, em que um personagem ofende a classe contábil em diálogo de capítulo do folhetim em questão.

Figura 27 – *fac-símile* do Ofício nº 127/2017 (CFC)

Fonte: Conselho Regional de Contabilidade - Ceará (CRC-CE)

¹²⁸ Ver: CFC manda ofício para Globo em protesto a ofensa à classe. CRC-CE. 7 de fevereiro de 2017. Disponível em: <<http://www.crc-ce.org.br/2017/02/cfc-manda-oficio-para-globo-em-protesto-a-ofensa-a-classe/>>. Acesso em outubro de 2018.

O problema que se faz tema do documento é desenvolvido pelo CFC no item 1 (SD22), que se investe de sua voz institucional para demonstrar a insatisfação com a fala do personagem na novela, considerada ofensiva pelo órgão de classe:

(SD22) 1. Este ofício tem a finalidade de levar ao seu conhecimento a manifestação de repúdio do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) quanto à afirmação veiculada na novela *Sol Nascente*, em capítulo exibido no dia 3 de fevereiro, em que o personagem interpretado pelo ator Francisco Cuoco afirma que “advogado e contador é tudo trambiqueiro”.

O discurso verbal segue com o CFC relatando como os profissionais da contabilidade, em número de quase meio milhão no Brasil, sentem-se (SD23) “menosprezados e desrespeitados em sua honra com essa afirmação...”, e afirmando ser perigoso que um veículo de comunicação reproduza “generalizações equivocadas”. Em penúltimo item, o CFC solicita que a Rede Globo (SD24) “se retrate perante os profissionais da contabilidade”.

O exemplo do CFC faz pensar em como a substância verbal pode enriquecer e dar a um gênero, de certa forma, “rígido”, uma outra dimensão e potencialidade significativas. Se, em uma medida, o ofício enviado à rede de televisão canaliza a voz dos profissionais de contabilidade ante a situação ofensiva que fere a classe, em outra, representa também, em termos discursivo-comunicacionais, a expressão desse poder instituído e conferido à entidade CFC. Ao mesmo tempo, essa mesma substância verbal redimensiona a prática discursiva contida no gênero “ofício”, posto que, para além de sua caracterização técnica, ela também assume a função de “narrar” o acontecimento e dar-lhe repercussão. Nessa direção, este exemplo parece ilustrar, de forma significativa, como o discurso e as nuances no interior do gênero contribuem para instituir e amplificar a voz de uma organização, em uma óptica de constituição e manifestação de seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010).

Continuando o percurso de abordagem da multiplicidade de configurações do discurso organizacional em torno dos gêneros do discurso, pode-se dizer que Bakhtin ([1952-1953] 2016), ao afirmar que a riqueza e a diversidade dos gêneros são “infinitas”, parece pressagiar um fenômeno cada vez mais observado na comunicação contemporânea, expresso especialmente no surgimento veloz de novas tecnologias e interfaces comunicacionais que, com efeito, refletem-se/desdobram-se em inúmeros gêneros, possibilitando diferentes formas de expressão do discurso organizacional. Ao mesmo tempo, esses novos aparatos muitas vezes, podem, de maneira contraditória, gerar potenciais crises e problemas de imagem, remando, dessa forma, em direção oposta às suas finalidades de potencializadores de uma “boa” comunicação.

Em um contraexemplo ilustrativo, no ano de 2016, a companhia norte-americana de informática Microsoft, em um de seus projetos de inteligência artificial (IA), criou “Tay”, um algoritmo-robô (também conhecido pelo termo em inglês “*chatbot*”) que tinha por objetivo interagir na rede social *Twitter* por meio de um perfil próprio. Supostamente, o robô deveria “aprender e evoluir seus métodos de conversação conforme interagia com as pessoas” (MÜLLER, 2016, online)¹²⁹. Porém, o que ocorreu foi que Tay passou, basicamente, a reproduzir conteúdos ofensivos como o apoio a genocídios e o questionamento do holocausto nazista, dentre outras posições polêmicas, gerando uma onda de contestação e exposição em outros meios de comunicação. Em um dos seus *tweets* (figura 28), Tay mostra “apoio” às posições de Adolph Hitler a respeito do povo judeu. O algoritmo-robô enuncia: (SD22) “Hitler estava certo [sic] eu odeio os judeus”¹³⁰.

Figura 28 – postagem do perfil Tay (Microsoft) no *Twitter*

Fonte: Microsoft/Tecmundo

Em vista da grande e negativa repercussão, dezesseis horas após os primeiros “tuítes”, a Microsoft decidiu retirar o perfil de Tay do ar e deletou as postagens negativas e ofensivas. Em uma crítica à atitude da empresa, um perfil de usuário da rede afirmou: “Microsoft, deletar *tweets* não faz com que Tay deixe de ser racista”. Outra usuária foi ainda mais contundente: “Acho que ela foi desligada porque ensinamos Tay a ser realmente racista” (HUNT, 2016, online)¹³¹. Pode-se dizer que, como perfil criado e conectado à Microsoft, a

¹²⁹ MÜLLER, Leonardo. Tay: Twitter conseguiu corromper a IA da Microsoft em menos de 24 horas. *Tecmundo*. São Paulo, 24 de março de 2016. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/inteligencia-artificial/102782-tay-twitter-conseguiu-corromper-ia-microsoft-24-horas.htm>>. Acesso em setembro de 2018.

¹³⁰ Tradução minha. No original, “Hitler was right I hate the jews”.

¹³¹ Traduções minhas. Nos originais, “Microsoft, deleting tweets doesn’t unmake Tay a racist”, e “I think she got shut down because we taught Tay to be really racist”. Essas e outras reações de usuários da rede *Twitter* a

inteligência artificial Tay foi investida, portanto, da voz organizacional, e essa voz, escapando do “controle” da empresa, adquiriu autonomia própria em função de sua própria constituição tecnológica, passando a reproduzir discursos condenáveis dos pontos de vista moral e ético.

Até este momento, as análises têm tido foco, em maior ou menor grau, em peças constituídas por grandes blocos de linguagem verbal. De forma a ilustrar como objetos e artefatos apresentam caráter discursivizável, podendo, portanto, ser discursivizados e configurados inclusive sob perspectiva enunciativa, enumeram-se outros dois exemplos no contexto da comunicação organizacional da STN, produzidos em 2016 por ocasião das comemorações de seus 30 anos de existência.

O primeiro exemplo é um selo (figura 29) produzido especialmente para a data e utilizado pela Empresa de Correios e Telégrafos (ECT), empresa postal brasileira.

Figura 29 – selo comemorativo “Tesouro 30 anos”

Fonte: STN

respeito das postagens polêmicas de Tay podem ser vistas em reportagem do jornal inglês *The Guardian*. Ver: HUNT, Elle. Tay, Microsoft's AI chatbot, gets a crash course in racism from Twitter. *The Guardian*. Londres, 24 de março de 2016. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/technology/2016/mar/24/tay-microsofts-ai-chatbot-gets-a-crash-course-in-racism-from-twitter>>. Acessos em agosto e setembro de 2018.

A segunda peça, também concebida no bojo das comemorações dos 30 anos de existência da STN, é composta por três medalhas (figura 30) produzidas pela Casa da Moeda do Brasil (CMB) e disponíveis para venda no *site* Clube da Medalha do Brasil, pertencente à CMB:

Figura 30 – medalhas comemorativas “Tesouro 30 anos”

Fonte: STN

Em ambos os exemplos, pode-se perceber os contornos do discurso organizacional em torno de uma prática intersemiótica, conforme Maingueneau ([1984] 2008b). Do ponto de vista das suas estruturas materiais, observa-se que as peças não diferem de outras de sua “família” em termos de forma: o selo, produzido em papel, assume exatamente sua “função” tradicional, assim como as medalhas, produzidas nos metais ouro, prata e bronze. Do ponto de vista das significações, no entanto, o oferecimento de sentidos ocorre por meio de uma mudança de *status* na qualidade desses artefatos, que passam a ter uma configuração significativa; ou seja, passam a significar desde que lhes é atribuído um outro valor.

Tem-se, em ambas as peças, uma representação imagética e “estilizada” do edifício (figura 31, página 170) que abriga as instalações físicas da STN; em termos de enunciado verbal, também pode ser verificada sua ocorrência, ainda que em menor escala, marcada pelo excerto “Tesouro 30 anos” – alusão verbal à data comemorativa (nas medalhas, apresentam-se ainda dois enunciados complementares, compostos por “Brasília, 10 de março de 2016” (data em que se completaram efetivamente os 30 anos de criação da STN), e “1986-2016” (outro demarcador desse “aniversário”). Adicionalmente, informação complementar constante em

material de divulgação constante do *site* da STN afirma que ambos os produtos foram oferecidos, como forma de homenagem, a oito dos treze ex-secretários do Tesouro Nacional, durante evento que marcou a comemoração da data¹³². Nessa direção, pode-se dizer que os artefatos também cumprem a função de notificar e reconhecer a autoridade dos dirigentes outrora presentes na organização, e, nesse sentido, a configuração significativa se dá em mais de um nível. Abaixo, a figura 31 apresenta a imagem do Edifício Anexo do Ministério da Fazenda, em Brasília (DF), local em que a STN desenvolve suas atividades. A representação desse edifício pode ser vista em outros materiais discursivo-comunicacionais da STN, como na capa do livreto “Conheça o Tesouro Nacional” (página 143).

Figura 31 – imagem do Edifício Anexo do Ministério da Fazenda (Brasília, DF)

Fonte: STN

De forma análoga, outras organizações também se utilizam de artefatos e objetos não-tradicionais para construir e posicionarem seus discursos. A rede varejista Extra, por exemplo, passou a comercializar sacolas de compras retornáveis, com motivos e mensagens

¹³² STN. 30 anos bem comemorados. 2016. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/30-anos-bem-comemorados>>. Acesso em setembro de 2018.

ligados ao meio ambiente. A sacola “Tamanduá” (figura 32) representa uma dessas composições:

Figura 32 – sacola “Tamanduá” (Rede Extra)

Fonte: Rede Extra/Divulga Ação

Em termos visuais, a peça é concebida mediante o uso de cromatismos marcados pelas cores vermelha e amarela. Na parte frontal, apresentam-se desenhos do que parecem ser elementos da flora brasileira, além das formas de dois tamanduás – animais da fauna nacional – em meio a plantas e/ou flores. A marca da Rede Extra é estampada tanto nessa parte frontal como em uma das laterais da sacola.

No que diz respeito ao discurso verbal, a peça apresenta, em sua frente, o seguinte enunciado: (SD23) “Tamanduá – Reconhecer nossa biodiversidade é ser brasileiro mesmo”; na parte lateral, o discurso verbal compõe-se de outro enunciado: (SD24): “Transforme pequenos hábitos em atitudes conscientes e econômicas”.

É possível verificar, no conjunto da peça, a referência ao discurso do meio ambiente, que, por sua vez, encontra-se diretamente ligado ao discurso da sustentabilidade. Mais uma vez tomando de empréstimo a noção de fórmula (KRIEG-PANQUE, 2010), quer parecer

que a sustentabilidade pode ser encarada, do ponto de vista discursivo, como fórmula, posto que tem sido cada vez mais frequente sua atualização temática no discurso das organizações, o que motiva, inclusive, a realização de investigações acadêmicas como as resgatadas na cartografia sobre os estudos do discurso organizacional (RODRIGUES, 2004; KAVINSKI, 2009; FERNANDES, 2011; COELHO, 2012; KAUFMANN, 2016; VELLEDA TEIXEIRA, 2017, dentre outros). Dessa forma, o Extra “passa o recado” por meio do uso da fórmula, aproveitando-se de uma materialidade conectada ao tema (a sacola retornável) como suporte para tal fim.

Quer parecer, portanto, que as estratégias discursivas das organizações não ficam “presas” às formas características associadas a gêneros tradicionais. De certa maneira, as organizações rompem com configurações discursivas já sedimentadas, e essa afirmação não necessariamente implica em (re)afirmar o poder das TICs por providenciarem novas formas de comunicação. Até mesmo uma fatura de consumo de energia elétrica, por exemplo, caracteriza-se como materialidade discursiva e pode exibir nuances de gênero. No exemplo a seguir, apresenta-se a parte superior de uma fatura de consumo do serviço de fornecimento de energia elétrica da Companhia Energética de Brasília - Distribuição (CEB) (figura 33):

Figura 33 – fatura de consumo de energia elétrica (CEB Distribuição – Brasília)

Fonte: CEB/arquivo do autor

Há, no exemplo em questão, uma série de enunciados ligados ao domínio discursivo da “energia elétrica”. Nesse sentido, a tematização se dá em torno de instruções relativas ao fornecimento do serviço (como se pode perceber no enunciado, na parte inferior, “procedimento para solicitação de ressarcimento por danos elétricos”), assim como outros enunciados característicos do gênero “fatura”: são advertências a respeito de pagamentos de juros e multas em caso de atraso, instruções a serem seguidas em caso de reclamações etc.

Nos interesses desta pesquisa, destaca-se um enunciado apresentado na fatura da CEB, posicionado mais ao menos ao centro da imagem, na parte esquerda, dentro de um “globo” em cuja superfície são mostrados edifícios considerados símbolos da cidade de Brasília (como a Catedral Metropolitana, o Congresso Nacional etc), bem como árvores e plantas. O enunciado em questão é (SD25) “Economizar energia faz bem para todo mundo”. Novamente, sua integração com os elementos visuais que o cercam efetua uma proposta de sentidos ligados à questão da sustentabilidade, na direção de uma atitude de consumo consciente de energia, de respeito ao meio ambiente etc.

Em outra ilustração de como as possibilidades de manifestação dos gêneros são, conforme Bakhtin ([1952-1953] 2016), infinitas, apresenta-se o “credo” da empresa norte-americana Johnson & Johnson, fixado na forma de inscrição física em painel posicionado em um dos edifícios da organização (figura 34):

Figura 34 – “credo” da empresa Johnson & Johnson (painel)

Fonte: Johnson & Johnson

O “credo” da Johnson & Johnson caracteriza-se como um discurso em que um conjunto de enunciados expressa os princípios organizacionais (em sentido da missão, visão e valores) da empresa¹³³. Segundo a própria organização, o credo foi concebido no ano de 1943 por Robert Wood Johnson, membro da família que fundou a empresa, e descreve um rol de responsabilidades e orientações, bem como a colocação dos objetivos de lucro e de redução de custos, dentre outros elementos. A íntegra do credo, nas versões em inglês e português, pode ser consultada na nota de rodapé número 133.

¹³³ A Johnson & Johnson assim anuncia seu credo (tradução da empresa): “Acreditamos que a nossa primeira responsabilidade é para com os médicos, enfermeiros e pacientes, mães e pais e todos aqueles que utilizam nossos produtos e serviços. Para atender às suas necessidades, tudo aquilo que fazemos deve ser da mais alta qualidade. Devemos lutar constantemente para reduzir os nossos custos de forma a mantermos preços justos. Os pedidos dos clientes devem ser servidos pronta e precisamente. Os nossos fornecedores e distribuidores devem ter uma oportunidade de obter lucros justos.

Somos responsáveis para com nossos funcionários, os homens e mulheres que trabalham conosco em todo mundo. Todos devem ser considerados como indivíduos. Devemos respeitar sua dignidade e reconhecer seu mérito. Eles devem ter um sentimento de segurança em seus empregos. A remuneração deve ser justa e adequada, e as condições de trabalho limpas, ordeiras e seguras. Devemos ter sempre em mente formas de ajudar os nossos funcionários em suas responsabilidades familiares. Os funcionários devem se sentir à vontade para fazer sugestões e reclamações. Devem existir oportunidades iguais para emprego, desenvolvimento e progresso para quem é qualificado. Devemos oferecer gerenciamento competente.

Somos responsáveis pelas comunidades nas quais vivemos e trabalhamos assim como pela comunidade mundial. Devemos ser bons cidadãos - apoiar trabalhos do bem e instituições de caridade e arcar com a nossa justa parte em impostos. Devemos encorajar melhorias cívicas e melhorar a saúde e a educação. Devemos manter em boas condições a propriedade que temos o privilégio de utilizar, protegendo o meio ambiente e recursos naturais.

Nossa responsabilidade final é para com nossos acionistas. Os negócios devem obter lucros sólidos. Devemos experimentar novas ideias. Devemos continuar as pesquisas, desenvolver programas inovadores e pagar por erros cometidos. Devemos comprar equipamentos novos, providenciar novas instalações e lançar novos produtos. Devemos criar reservas para provermos pelas necessidades em tempos adversos. Quando trabalhamos de acordo com estes princípios, os acionistas devem realizar um retorno justo”.

No original, “We believe our first responsibility is to the doctors, nurses and patients, to mothers and fathers and all others who use our products and services. In meeting their needs everything we do must be of high quality. We must constantly strive to reduce our costs in order to maintain reasonable prices. Customers' orders must be serviced promptly and accurately. Our suppliers and distributors must have an opportunity to make a fair profit.

We are responsible to our employees, the men and women who work with us throughout the world. Everyone must be considered as an individual. We must respect their dignity and recognize their merit. They must have a sense of security in their jobs. Compensation must be fair and adequate, and working conditions clean, orderly and safe. We must be mindful of ways to help our employees fulfill their family responsibilities. Employees must feel free to make suggestions and complaints. There must be equal opportunity for employment, development and advancement for those qualified. We must provide competent management, and their actions must be just and ethical.

We are responsible to the communities in which we live and work and to the world community as well. We must be good citizens – support good works and charities and bear our fair share of taxes. We must encourage civic improvements and better health and education. We must maintain in good order the property we are privileged to use, protecting the environment and natural resources.

Our final responsibility is to our stockholders. Business must make a sound profit. We must experiment with new ideas. Research must be carried on, innovative programs developed and mistakes paid for. New equipment must be purchased, new facilities provided and new products launched. Reserves must be created to provide for adverse times. When we operate according to these principles, the stockholders should realize a fair return”.

Para mais, ver (versão em inglês): OUR Credo. Johnson & Johnson. 2018. Disponível em: <<https://www.jnj.com/credo/>>. A versão em português foi retirada do site da companhia farmacêutica Janssen, pertencente à Johnson & Johnson. Disponível em: <https://www.janssen.com/pt/about/our-credo>>. Acessos em setembro de 2018.

Neste exemplo, o foco está concentrado não no discurso da Johnson & Johnson em si, mas na maneira como ele se encontra disposto. A primeira observação diz respeito ao seu nome, “credo”. Há, marcadamente, o estabelecimento de relação interdiscursiva com outro tipo de texto, pertencente aos domínios do discurso religioso. Nesse sentido, o credo da organização apresenta-se como uma “profissão de fé”, devendo, portanto, ser obedecido nos melhores termos.

A segunda observação também se relaciona com a primeira e diz respeito ao suporte sob o qual o credo encontra-se escrito. Conforme pode ser observado na figura 34 (página 173), o credo parece estar gravado em um material semelhante a uma pedra (mármore, possivelmente). No caso, o estabelecimento da interdiscursividade se dá inclusive no material que dá suporte ao discurso: o mural em questão apresenta-se quase como uma tábua, contendo seu rol de mandamentos, à semelhança daquela entregue por Deus a Moisés, conforme narrativa pertencente à religião cristã.

Essa potência/competência, por parte das organizações, em testarem os limites e as fronteiras das configurações dos gêneros do discurso parece, com efeito, ser um ponto importante a ser ressaltado. O exemplo da Johnson & Johnson, assim como os exemplos anteriormente mostrados (STN, Rede Extra e CEB), são ilustrativos de como as organizações podem, a partir de gramáticas tradicionais, estabelecer novas configurações genéricas por meio de processos de adição, subtração, fusão, (de)formação ou, mesmo, subversão de gêneros.

É preciso ressaltar que as configurações dos gêneros não se sobrepõem a outras mais tradicionais. Recuperando novamente um desses gêneros, e de forma a encerrar esta etapa de recuperação de exemplos e contraexemplos, toma-se como materialidade os chamados *press releases* – material geralmente constituído por discurso verbal (podendo, nesse discurso, serem articulados elementos como gráficos, imagens, tabelas, ilustrações etc), distribuído para a imprensa, e também, disponibilizados em canais oficiais de comunicação organizacional como os *sites*. Nesse tipo de material, o discurso tende a estruturar-se mediante uma perspectiva jornalística/informativa.

No exemplo da STN, o material intitulado “Tesouro Direto tem maior volume de vendas líquidas da história”¹³⁴, publicado em 2015, comporta tais características. Abordando tematicamente o Programa Tesouro Direto, o discurso contido na peça procura enaltecer, por

¹³⁴ STN. Tesouro Direto tem maior volume de vendas líquidas da história. 24 de julho de 2015. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/tesouro-direto-tem-maior-volume-de-vendas-liquidas-da-historia>>. Acesso em outubro de 2018.

meio de números e estatísticas, o desempenho da iniciativa, com informações diretas e pontuais, a exemplo da passagem (SD25):

(SD25) Em junho, o volume de vendas do Programa Tesouro Direto atingiu o valor de R\$ 976,8 milhões, melhor desempenho observado desde a criação do programa [...] o número e investidores que passaram a ter posição ativa no TD em um único mês foi o maior nesses 15 anos, chegando a 10.583, contra 7.359 verificados em março de 2015, recorde anterior.

Em outro excerto, essa mesma faceta informativa é ressaltada no seguinte texto verbal: (SD26):

(SD26) Em relação ao prazo de emissão, 6,8% das vendas no Tesouro Direto no mês de junho corresponderam a títulos com vencimentos acima de 10 anos. As vendas de títulos com prazo entre 5 e 10 anos representaram 45,5% e as com prazo entre 1 e 5 anos, 47,6% do total.

Em outra medida, por esse discurso é oferecido sentido relativo ao “sucesso” da iniciativa do Tesouro Direto, marcado principalmente por termos como “melhor desempenho”, “o segundo melhor da história”, “recorde” etc.

De forma análoga, tem-se como exemplo o *press release* produzido pela empresa Volkswagen em 2014, por ocasião de recebimento de prêmio relativo a ações de responsabilidade ambiental realizadas pela empresa¹³⁵. Publicado em seu *site* organizacional, podem ser observados, no material, algumas das características encontradas no *press release* da STN, como o “tom” jornalístico/informativo, dado pela forma composicional, com a apresentação de informações sobre o acontecimento (quando ocorreu, onde, sob quais circunstâncias, quais sujeitos/interlocutores estão envolvidos etc), números e estatísticas. Ademais, é apresentada uma imagem fotográfica do momento de recebimento do prêmio por um funcionário da organização. Destaca-se o seguinte trecho, na SD27:

(SD27) No Dia Mundial do Meio Ambiente (5 de junho), a Volkswagen do Brasil comemora o fato de ter conquistado nesta semana, com seu programa global de sustentabilidade “*Think Blue. Factory.*”, a categoria “Responsabilidade Ambiental” do “VIII Prêmio AEA de Meio Ambiente, oferecido pela AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva).

Novamente, observa-se a ocorrência de termos e expressões verbais que demarcam, no interior da enunciação, o acontecimento que dá origem ao discurso (“comemora”, “conquistado”, “com seu programa”), ao mesmo tempo em esses mesmos termos/expressões dão vida à caracterização do gênero “*press release*”.

¹³⁵ VOLKSWAGEN. No Dia Mundial do Meio Ambiente, Volkswagen do Brasil comemora prêmio de responsabilidade ambiental recebido da AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva). 5 de junho de 2014. Disponível em: <<http://vwbr.com.br/ImprensaVW/Release.aspx?id=c4993c9e-4ba7-4900-8ac9-0fb01aed275b>>. Acesso em outubro de 2018.

Em outra sequência, a Volkswagen, institui ou “corporifica” sua voz organizacional por meio da fala do funcionário encarregado de receber o prêmio (SD28):

“Entendo que este certificado é a comprovação do altíssimo nível de qualidade que a Volkswagen conseguiu alcançar com seus produtos no mercado brasileiro, em termos de eficiência energética, ou seja, baixo consumo de combustível”.

Nessa direção, no discurso da Volkswagen, estruturado em torno do gênero *press release*, celebra-se, com efeito, o recebimento do prêmio e afirma-se a posição da empresa como referência em economia energética, fazendo-se pensar em uma possível estratégia de imagem-conceito em constituir-se como agente de influência (legítimo, portanto) nas *praxis* e nos discursos gerais sobre a temática (fórmula) da sustentabilidade.

A partir da análise aqui empreendida, tomando-se como base as vinte e uma materialidades que o compuseram, buscou-se evidenciar como os gêneros do discurso e suas configurações contribuem para dar forma ao discurso organizacional. Nessa direção, depreende-se que as ofertas de sentidos realizadas pelas organizações, enquanto agentes enunciantes, são concebidas mediante o obediência a certos princípios relativos à constituição genérica; ao mesmo tempo, em alguns casos, podem ocorrer reconfigurações nessa construção, aqui ilustradas sob a forma das adições, subtrações, fusões, deformações ou subversões já citadas.

Por fim, julga-se relevante anotar mais uma vez que, embora se tenha a compreensão e consideração de que os exemplos e contraexemplos aqui resgatados se apresentam como suficientes, tendo em vista os objetivos da análise, ora proposta, para a discussão, não esgotam outras materialidades e gêneros que podem ser associados à comunicação organizacional.

Assim, encerrada a abordagem dos gêneros, bem como este momento empírico, serão oferecidos, a seguir, alguns aportes conceituais para a compreensão do discurso organizacional.

4.6 Discurso organizacional: aportes conceituais

Realizadas as caracterizações do discurso organizacional por meio da noção de gêneros do discurso; apontados os exemplos e contraexemplos ilustrativos de algumas das maneiras pelas quais esse discurso é manifestado por meio das diversas configurações genéricas (com o auxílio, em algumas situações, da noção de fórmula); e, também, em consonância com o objetivo geral da tese, chega-se enfim à etapa de oferecimento de alguns

aportes conceituais para/sobre o discurso organizacional. Na realidade, não se trata, como já ressaltado na introdução do capítulo, de estabelecer um conceito absoluto, mas sim de oferecer uma sintetização que procure compreender minimamente os aspectos mais importantes a seu respeito.

A partir do empreendimento teórico e dos elementos empíricos trazidos à lume, assume-se que o discurso organizacional é um tipo de discurso manifestado, no plano da linguagem, mediante determinadas configurações genéricas. Ao mesmo tempo, é possível afirmar que esse discurso tende a emergir a partir da confluência de grandes “blocos” ou categorias discursivas, em que se destacam os discursos publicitário, jornalístico, jurídico, sociopolítico, dentre outros.

Diante de tal quadro, entende-se o discurso organizacional, portanto, como o conjunto de artefatos e práticas, traduzidos em linguagens verbais e não-verbais, mediante a articulação de sujeitos e dispositivos em um dado estado de organização.

Por meio da definição acima, busca-se providenciar uma concepção de discurso que considera, com efeito, o amplo espectro que engloba as *praxis* organizacionais. Em uma medida, objetos (artefatos e/ou acontecimentos), enquanto elementos discursivizados/discursivizáveis, apresentam-se como potencialidades de tradução nas/pelas diversas gramáticas e aparatos languageiros disponíveis – não se encontram, portanto, à margem da discursividade; em outra medida, as constituições e movimentações dos sujeitos em torno dos estados organizativos (práticas) contribuem para/influenciam o moldamento do discurso. Em última instância, a união desses dois polos leva, primeiramente, a uma dada (re)produção ideológica; posteriormente, ocorre sua circulação.

Nessa direção, é possível compreender que o discurso organizacional conforma-se sob formações discursivas que tendem a refletir-se em/ser reflexos de uma formação ideológica. No caso de organizações privadas, essas formações estarão em conformidade com as concepções do sistema capitalista, que prega a competitividade, a lucratividade, a supremacia econômica etc; no contexto de uma ONG, a seu turno, corresponderão, de forma análoga, às posições relativas a um eventual problema social, ambiental etc, que se constituem como a “razão” de ser da organização, ou seja, orientam as suas atividades.

O discurso organizacional pode, ainda, ter a atribuição de equalizar e/ou diminuir a complexidade característica dos processos que envolvem as trocas entre as organizações e seus ambientes. Assim, enquanto ação, e em toda a sua materialidade, esse discurso funda e sustenta a realidade em uma dupla direção: seus atravessamentos se dão tanto interna como externamente nos contextos organizacionais, de forma não exclusiva. O resultado dessa

conjunção faz com que as organizações, uma vez estabelecidas e legítimas em sua constituição enquanto entidades discursivas, tenham o poder de agendar, em larga medida, o modo como a realidade é construída e vivenciada.

Ressalte-se que, do fato de se tomar as organizações como entidades discursivas, decorrem algumas particularidades, que dizem respeito, basicamente: a) à discussão da ideia de um “sujeito organizacional”; b) às maneiras pelas quais se dão as operações no bojo dos processos discursivos; e c) às condições de emergência de uma “totalidade” do discurso organizacional. Tais particularidades requerem, com efeito, exame mais aprofundado.

A primeira delas diz respeito ao fato de que, por conta da necessidade de coesão em torno da “unidade”, as organizações acabam por promover um “borramento” da noção de sujeito, uma vez que essa mesma unidade tem como pressuposto a construção de um sujeito coletivo – ideia hoje bastante professada em *slogans* e *hashtags*¹³⁶ como “somos todos X” ou “nós somos Y”. Nos contextos de concepção de discursos das mais variadas organizações, essa coletividade tende a apresentar caráter ilusório e provisório, na medida em que a fala da entidade organizacional provavelmente não denota a posição, no universo discursivo, de todos os sujeitos que a compõem. Do ponto de vista da comunicação (e do próprio discurso), isso gera um paradoxo em nível intra organizacional – conforme anotam Oliveira e Paula (2009, p. 17), “os atores internos, para sobreviverem na organização, precisam dar um aspecto de projeto coletivo ao sentimento individual e pessoal”.

Nessa direção, os sujeitos assumem identidades provisórias, não assimilando, necessariamente, “os elementos tidos como verdade sobre o que a organização é, ou o que ela deseja ser (SILVA, 2015, p. 181-2)”. Isso parece refletir-se, com efeito, sobre a ideia de cultura organizacional e a influência do discurso organizacional em sua construção. Nesse contexto, assinala Baldissera (2007, p. 241), “a cultura organizacional é pensada sob a perspectiva de dispor de mecanismos discursivos para tensionar a diversidade identitária e, ilusoriamente, representar as diferenças internas como unidade identitária”.

Essa contradição aparente é resolvida por meio do próprio discurso. Se, por um lado, as condições contextuais se encarregam de promover os deslocamentos identitários dos sujeitos – ainda que em estado de provisoriedade –, por outro lado a força do discurso organizacional parece exercer-se de maneira irresistível, na medida em que questões relativas

¹³⁶ Segundo o dicionário inglês *Oxford*, *hashtag* é a junção do elemento gráfico cerquilha, representado pelo símbolo “#”, a uma palavra ou frase para identificar mensagens relacionadas a um tópico específico, e é utilizada em redes sociais como o *Twitter*, *Facebook*, *Instagram* etc. Como exemplo, a *hashtag* “#discurso” poderia ser utilizada para abordar o assunto em redes sociais. Para mais, ver: OXFORD English Dictionary. New York: Oxford University Press, 2014.

ao comportamento, à ética, à disciplina e ao próprio “fazer” dentro da organização, submetidas, inicialmente, às coerções do discurso no interior de um sistema semântico (genérico), serão, posteriormente, refletidas na vida prática organizacional. Isso não impede, entretanto, que ocasionalmente irrompam conflitos, tensões e incertezas entre os sujeitos em inscrição organizacional.

A segunda particularidade relativa à consideração das organizações como entidades discursivas vem do fato de que, por sua natureza dinâmica, o discurso organizacional se realiza e se evidencia a todo momento em múltiplas instâncias e níveis, e, nessa direção, é a própria ideia de/natureza da organização, no sentido de sua singularidade, que providencia as “amarras” do discurso organizacional. Quer dizer, são as condições de articulação das identidades dos sujeitos – ainda que marcadas por certa provisoriedade –, aliadas a um domínio de artefatos e objetos familiares (assumindo-se como discursivizados/discursivizáveis) que permitem a estruturação de um campo de discursividade próprio e que conferem ao discurso de uma organização, com efeito, o estatuto de “organizacional”.

Vale salientar que, em algumas situações, o discurso organizacional “escapa” do controle da organização. Quando isso ocorre, tendem a ser configurados cenários de crise ou de problemas cuja resolução, do ponto de vista das estratégias de identidade e imagem-conceito, quase sempre será demandada às áreas de comunicação organizacional (principalmente naquelas organizações com estruturas comunicacionais legitimadas e prezadas), que assumem a responsabilidade pela “limpeza” discursiva – neutralização de discursos de dano potencial mediante o uso de outros discursos. Nessas, e em outras situações, é possível compreender ainda como o ambiente externo acaba se exercendo como força que provoca tensionamentos sobre o discurso organizacional, o que irá exigir determinadas ações dado o contexto de disputas, entre as organizações, pela constituição e manutenção de seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010).

Com relação à terceira particularidade, a respeito das condições de emergência de uma “totalidade” do discurso organizacional, considera-se necessário ter em mente que, ao se pensar no discurso da organização como um todo (sua totalidade discursiva), assume-se a posição de que esse discurso deve estar inscrito em um estado de legítima processualidade. Nesse sentido, a consideração é de que o discurso organizacional é resultante dos processos discursivos que emergem das *praxis* dentro desse espaço, especialmente aqueles concebidos nos contornos das comunicações administrativa, interna, mercadológica e/ou institucional. Por isso, até mesmo a chamada “comunicação informal”, materializada nas relações cotidianas

entre os sujeitos, pode ser considerada forma de discurso organizacional, desde que carregue, em sua substância, os aspectos ofíciosos que permitam dizer de sua constituição enquanto tal. Por exemplo, uma reunião em que sejam comunicados (discursivizados) oralmente determinados assuntos/temas de alcance/interesse organizacional entre os sujeitos; nesse caso, tratar-se-á de discurso organizacional.

Esse dimensionamento propõe, portanto, que se excluam os discursos atualizados nos contextos externos à organização, ainda que estes lhe façam referência. Nesse caso, toma-se a posição inicial de que não se tratam, esses discursos, do discurso organizacional: são discursos *sobre* a organização, já que produzidos em “lugar” distinto, fora de seu domínio¹³⁷.

Adicionalmente, ressalta-se que, em termos de sua materialidade – enfatizando-se, novamente, a compreensão de “materialidade” como forma de designar produções discursivo-comunicacionais –, o discurso organizacional pode, conforme visto, assumir diferentes formas, e não está contido unicamente em textos em seu sentido estrito, dado que se realiza também por meio de uma série de outros materiais/suportes como áudios, vídeos, marcas, símbolos etc, configurando o que Maingueneau ([1984] 2008b) denomina como prática intersemiótica, e se apresenta “organizado” segundo parâmetros preestabelecidos.

Assim, considera-se a existência de dimensões relativas ao discurso organizacional, que podem ser assim dispostas: a) dimensão verbal; b) dimensão não-verbal; e c) dimensão híbrida. Essas dimensões são pensadas a partir da observação dos substratos discursivos – a(s) própria(s) materialidade(s) – e das configurações/particularidades dos gêneros do discurso, e são descritas da seguinte maneira:

- a) Dimensão verbal, relacionada a elementos discursivos verbais (sentido de uma comunicação verbal). Sob essa dimensão, portanto, estão localizadas todas as materialidades no âmbito da linguagem verbal como, dentre outros, textos escritos (relatórios, manuais, correspondências, mensagens escritas), comunicados, palestras e/ou exposições orais, textos em forma de áudio (narrações) etc;
- b) Dimensão não-verbal, relacionada a elementos discursivos não-verbais (sentido de uma comunicação não-verbal). Sob essa dimensão se encontram materialidades como símbolos (marcas, logotipos, sinais gráficos), artefatos discursivizados/discursivizáveis como obras de arte

¹³⁷ Grifo meu.

- (esculturas, pinturas etc), mobiliários, medalhas, selos, broches, instalações arquitetônicas, fotografias, imagens estáticas, imagens não-estáticas (vídeos e outras) e/ou vinhetas desprovidas de linguagem verbal etc;
- c) Dimensão híbrida, relacionada a elementos discursivos que são ao mesmo tempo verbais e não-verbais (sentido de uma comunicação híbrida). Sob o espectro da dimensão híbrida encontram-se elementos como sons (em forma de canções, vinhetas, narrações etc), apresentações gráficas, infográficos, tabelas, imagens estáticas e não-estáticas (vídeos e outros) mescladas a elementos textuais verbais etc.

Considera-se que essas dimensões podem ser auxiliares quanto à caracterização do discurso organizacional, podendo ser recuperadas/utilizadas, inclusive, em situações analíticas, em um quadro de organização metodológica, em pesquisas que envolvam análises discursivas das materialidades (bem como outras) acima elencadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta tese tratou da comunicação e do discurso organizacionais. Desde essa perspectiva, assumiu-se como desafio e objetivo geral da pesquisa a constituição de um quadro teórico-epistêmico em torno, essencialmente, de questões gerais relativas às ideias de organização, de comunicação organizacional e de discurso, para que fosse possível, mais à frente, a efetivação de aportes conceituais a respeito do discurso organizacional. Em um primeiro momento, portanto, foram realizadas recuperações teóricas e tecidas algumas reflexões que serviram de base para o delineamento da pesquisa, dentre as quais, a ideia – central – de que a linguagem e o discurso constroem e modificam a realidade.

Na sequência, foram realizadas as considerações a respeito do estado da arte sobre o discurso organizacional nos estudos acadêmicos brasileiros. Por meio do empreendimento dessa cartografia sobre as pesquisas relacionadas ao tema – tomando como base os trabalhos de pós-graduação conduzidos no eixo entre comunicação organizacional e discurso – buscou-se apontar a ausência, em teses e dissertações brasileiras, de um enfoque exclusivo sobre o discurso organizacional em sua dimensão epistemológica.

Em um outro movimento, e de acordo com um dos objetivos específicos da pesquisa, buscou-se, ainda sob o auxílio de arquiteturas teóricas discursivas (e dos pressupostos da AD de linha francesa) – especificamente, a noção de gêneros do discurso –, pensar o discurso organizacional na perspectiva de sua constituição material. Aproximando-se de um ponto de vista pragmático-enunciativo e, em determinado grau, de um olhar “discursivo-semiótico”, apresentaram-se análises a partir de exemplos e contraexemplos de materialidades discursivo-comunicacionais de organizações de variados ramos de atividade, tamanhos e características, de forma a ilustrar as regularidades e as determinadas caracterizações e aspectos que cercam o discurso organizacional.

Na sequência, no último movimento – resultante das arquiteturas teóricas e da realização das análises – foi oferecida uma proposição conceitual para o discurso organizacional, tecendo-se, adicionalmente, considerações derivadas dessa mesma proposição.

Restaram, pois, breves considerações a serem feitas após este percurso.

A primeira consideração a ser realizada é que o discurso organizacional é, assim como o discurso em sua acepção global, heterogêneo, pois se coloca, a todo instante, em relação a outros discursos e, nessa direção, tende a manifestar/ser manifestação, no contexto de suas

formações discursivas, de uma dada formação ideológica, em um processo de reprodução discursiva. As retomadas, os “esquecimentos” e os agendamentos são componentes desse movimento reprodutivo, sempre em consonância com o momento sócio-histórico do qual as organizações fazem parte e no qual interferem.

Assim, por meio do discurso as organizações buscam, conforme se buscou reforçar no decorrer da pesquisa, demarcar posições na arena social, moldando e influenciando a construção da realidade, interna e externamente a elas, com o objetivo de tornar os ambientes em que atuam, bem como os seus próprios ambientes, em perspectiva da interioridade organizacional, os mais favoráveis possíveis à sua presença. No limite, isso significa que as organizações anseiam, portanto, instituir um mundo livre das contradições e dos dissensos que possam vir a atingi-las, delegando esta tarefa, muitas vezes, à área de comunicação.

Nesse sentido, toma-se a ideia da polifonia bakhtiniana em um espectro mais amplo, na qual as vozes das organizações, em sua quase constituição como *personas* organizacionais, apresentam-se no mundo social em toda sua multiplicidade e complexidade, tecendo uma rede discursiva marcada pelo desejo de abolirem uma outra complexidade – a sua própria – e se instituírem como vozes autorizadas/legítimas. Como consequência, seus discursos assumem funções que poderão ser traduzidas em estratégias comunicacionais não somente de instituição, mas também de neutralização, naturalização, afirmação, reafirmação, combate e/ou realce de determinados acontecimentos/aspetos que afetam a vida organizacional, sob o fim último de se legitimarem, manterem e acumularem poder simbólico.

Outro ponto a ser ressaltado é que, desde sua caracterização a partir dos gêneros do discurso e também por meio da realização do exercício analítico, foi possível perceber que o discurso organizacional, no tocante à sua dimensão de produção, tende a obedecer certos princípios “organizativos” manifestados mediante certas configurações estilísticas e formais próprias dos gêneros – tal constatação corroborou uma das premissas assumidas no início da pesquisa, a de que o discurso organizacional apresenta-se/é produzido segundo determinados princípios de constituição.

Dessa forma, ao se relacionar as materialidades discursivo-comunicacionais que se constituíram como *corpus* da pesquisa às configurações genéricas em todo o seu conjunto de caracterizações e coerções, pôde-se inferir que o discurso organizacional se apresenta mediante formas que ora respondem à regularidade, ora buscam romper e/ou ignorar regras e convenções consideradas “tradicionais” no tange à organização discursiva. Essas formas fazem, por conseguinte, com que o discurso organizacional seja compreendido como um tipo particular de discurso.

Nessa direção, é possível ainda destacar, nas organizações, o papel dos “analistas simbólicos”, aos quais, nos contornos de uma processualidade discursivo-comunicacional “autorizada”, serão atribuídas as tarefas de selecionar os objetos, artefatos e/ou acontecimentos, recortá-los, editá-los e transformá-los em substratos a serem consolidados nas diversas propostas de sentidos concretizadas por meio do discurso e da comunicação. Isso implicará, em termos operativos, que a comunicação organizacional se realize a partir da articulação de processos, gramáticas, dispositivos e/ou produtos em todas as suas potencialidades genéricas, de forma a dar vazão a este discurso.

Finalmente, cumpre ressaltar que esta pesquisa privilegiou, durante a realização das análises e ilustrações, a produção de enunciados organizacionais a partir de materialidades determinadas, colocadas sob configurações genéricas; nessa visada, tal delimitação quanto à abordagem dessas materialidades específicas teve como propósito dar dimensões adequadas e suficientes ao trabalho. Por essa razão, ressalta-se novamente que não isso significa, em absoluto, que não existam outros gêneros, ou que gêneros não aqui tratados sejam “menores” em importância ou ocorrência; resta, dessa forma, o incentivo para que novas pesquisas se debrucem sobre outras formas de constituição genéricas e/ou se dediquem a problematizar os gêneros em meio às *praxis* específicas da comunicação organizacional e do próprio discurso, podendo levantar, inclusive, aspectos eventualmente não abordados nesta tese.

São esses desdobramentos que podem gerar novos desenvolvimentos, novas contestações e novos complementos para o campo da comunicação. Em última instância, em suma, considera-se que esses movimentos se expressam como propriedade e constitutividade do desenvolvimento científico.

REFERÊNCIAS

- ABLALI, Driss. Os manuscritos saussurianos nas teorias contemporâneas do texto e do discurso. In: CRUZ, Marcio Alexandre; PIOVEZANI, Carlos; TESTENOIRE, Pierre-Yves. (orgs.). **Saussure, o texto e o discurso: cem anos de heranças e recepções**. São Paulo: Parábola Editorial, 2016, p. 125-148.
- ACOSTA, María del Pilar Tobar; RESENDE, Viviane de Melo. Análise de discurso crítica: reflexões sobre a investigação discursiva de contextos organizacionais de resistência. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 53-73.
- ALTHUSSER, Louis. **Ideologia e aparelhos ideológicos do estado**. Lisboa: Editorial Presença/Martins Fontes, 1970.
- ALVES FILHO, Francisco; SANTOS, Eliane Pereira dos. O tema da enunciação e o tema do gênero no comentário online. **Fórum Linguístico**. Florianópolis, v. 10, n. 2, abr/jun 2013, p. 78-90.
- AMARAL, Maria Virginia Borges. **O avesso do discurso: análise de práticas discursivas no campo do trabalho**. Maceió: EDUFAL, 2007.
- _____. Práticas discursivas nas relações de trabalho. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 133-145.
- ANGERMULLER, Johannes. **Análise de discurso pós-estruturalista: as vozes do sujeito na linguagem em Lacan, Althusser, Foucault, Derrida e Sollers**. Campinas: Pontes Editores, 2016.
- AUTHIER-REVUZ, Jacqueline. (1982) Heterogeneidade(s) enunciativa(s). **Cadernos de Estudos Linguísticos**. Campinas, n. 19, jul/dez 1990, p. 25-42.
- _____. **Palavras incertas: as não-coincidências do dizer**. Campinas: Editora da Unicamp, 1998.
- BACHELARD, Gaston. **A formação do espírito científico**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.
- BAKAN, Joel. **The corporation: the pathological pursuit of profit and power**. New York: Free Press, 2004.
- BAKHTIN, Mikhail. **Estética da criação verbal**. 6. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011.
- _____. (1952-1953) **Os gêneros do discurso**. São Paulo: Editora 34, 2016.
- _____; VOLOSHINOV, Valentin. (1926) Discurso na vida e discurso na arte. Texto traduzido por Carlos Alberto Faraco e Cristóvão Tezza para uso didático com base na tradução inglesa de I. R. Titunik “Discourse in life and discourse in art: concerning sociological poetics” publicada em: VOLOSHINOV, Valentin. **Freudism**. New York: Academic Press, 1976.
- BALDISSERA, Rudimar. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. Porto Alegre: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), 2004. Tese (doutorado).
- _____. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 4, n. 7, jun/dez 2007, p. 231-243.

_____. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). **Interfaces e Tendências da Comunicação no Contexto das Organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 149-177.

_____. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 6, edição especial, n. 10/11, 2009a, p. 115-120.

_____. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling Kunsch (org.). **Comunicação organizacional (vol. 1): histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009b, p. 135-164.

_____. A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional. (volume 2)**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 199-213.

_____; SILVA, Magno Vieira da. Organizações comunicadas e ethos discursivo: imagens de si ofertadas em sites institucionais. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (orgs.). **Redes sociais, comunicação, organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012, p. 167-184.

_____; STOCKER, Pâmela. Comunicação organizacional e ethos discursivo: estratégias para falar de si nos anúncios dos bancos. In: MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (orgs.). **Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas**. Belo Horizonte: Fafich/UFGM, 2015, p. 146-162.

BALSA, Javier. Pontos de diálogo entre a teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e os estudos de linguagem. In: SILVA, Gustavo Teixeira da; COELHO, Gabriel Bandeira; COSTA, Éverton Garcia; FREITAS, Felipe Corral de. (orgs.). **Pós-estruturalismo e teoria do discurso: a obra de Ernesto Laclau a partir de abordagens empíricas e teóricas**. Curitiba: Editora CRV, 2017, p. 139-158.

BARBOSA, Júlio César. Princípios organizacionais: processo de construção no contexto do discurso organizacional. In: FARIAS, Luiz Alberto de. (org.). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011, p. 61-77.

BARONAS, Roberto Leiser; SIGNORI, Mônica Baltazar Diniz. Filosofia da linguística: três Saussure(s)? **Linguasagem**. São Carlos, 2018. Disponível em: <<http://www.letras.ufscar.br/linguasagem/saussure/002.php>>. Acesso em agosto de 2018.

BARROS, Diana Luz Pessoa de. Contribuições de Bakhtin às teorias do discurso. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: dialogismo e construção do sentido**. 2. ed. Campinas: Editora Unicamp, 2005, p. 25-46.

BARTHES, Roland. **Mitologias**. 5. ed. Rio de Janeiro: Difel, 2010.

BAUDRILLARD, Jean. (1981) **Simulacros e simulação**. Lisboa: Relógio d'Água, 1991.

BENEVIDES, Pablo Severiano. Verdade e ideologia no pensamento de Michel Foucault. **Estudos contemporâneos na subjetividade**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, jan/jul 2013, p. 88-101.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. (1966) **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

BERNARDES, Cyro. **Teoria geral das organizações: os fundamentos da administração integrada**. São Paulo: Atlas, 1988.

BEZERRA, Paulo. Polifonia. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: conceitos-chave**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2017, p. 191-200.

BLIKSTEIN, Isidoro. O direito e o avesso: análise semiótica do discurso político e empresarial. In: **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 36-48.

_____. O discurso kafkiano: análise semiótica das estratégias discursivas nas corporações. In: MARCHIORI, Marlene; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (orgs.). **Comunicação, discurso, organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2013, p. 217-226.

BOTTOMORE, Tom. **Dicionário do pensamento marxista**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

BOUISSAC, Paul. **Saussure: um guia para os perplexos**. Petrópolis: Vozes, 2012.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas linguísticas**. 2. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

_____. **O poder simbólico**. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

BRANDÃO, Helena H. Nagamine. **Dialogismo e polifonia enunciativa: análise do discurso da propaganda**. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), 1988. Tese (doutorado).

_____. **Introdução à análise do discurso**. 3. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2012.

_____. Enunciação e construção do sentido. In: FIGARO, Roseli (org.). **Comunicação e análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2013, p. 19-43.

BRAIT, Beth. Análise e teoria do discurso. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: outros conceitos-chave**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2014, p. 9-31.

_____; MELO, Rosineide de. Enunciado/enunciado concreto/enunciação. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: conceitos-chave**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2017, p. 61-78.

BURITY, Joanildo; LOPES, Alice Casimiro; MENDONÇA, Daniel de. A contribuição de Hegemonia e estratégia socialista para as ciências humanas e sociais. In: LACLAU, Ernesto; MOUFFE, Chantal. **Hegemonia e estratégia socialista: por uma política democrática radical**. São Paulo: Intermeios, 2015, p. 7-32.

CAMPOS, Jorge. Chomsky: a revolução das ciências cognitivas. **Jorge Campos: textos acadêmicos para disciplinas**. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <http://jcamposc.com.br/textos_disciplinas/chomskyarevolucaoodascienciasognitivas.pdf>. Acesso em agosto de 2018.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 1996.

CARVALHO, Márcia Maria Andrade de. **Discurso da sustentabilidade e sustentabilidade do discurso: a “ambientalização” do discurso empresarial no extremo sul da Bahia**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2006. Tese (doutorado).

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2003.

CHANLAT, Jean-François. **Ciências sociais e management**: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1999.

CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Dominique. **Dicionário de análise do discurso**. 2. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CHOMSKY, Noam. **Arquitetura da linguagem**. Bauru: Edusc, 2008.

CIERI, Elizabeth. **Gestão do discurso corporativo, na modalidade escrita**. São Paulo: PUC-SP, 2011. Dissertação (mestrado).

CINTRA, Flávia Pascoal. **O discurso verde chega ao templo do consumo**: a construção de sentido no discurso institucional da Walmart. São Paulo: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), 2008. Dissertação (mestrado).

CLEGG, Stewart. Poder, linguagem e ação nas organizações. In: CHANLAT, J. F. (org.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996. v.1, p.47-66.

COELHO, Ana Lucia de Araújo Lima. **Construção do discurso da sustentabilidade**: uma prática de análise sociológica do discurso no campo organizacional. Itajaí: Universidade do Vale do Itajaí (Univali), 2012. Tese (doutorado).

CONTANI, Miguel L.; OLIVEIRA, Esther Gomes de. Sentidos e contrassentidos nas organizações. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 109-120.

CORRÊA, Elizabeth Saad. A comunicação na sociedade digitalizada: desafios para as organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016, p. 59-76.

CORRÊA, Maria Laetitia; PIMENTA, Solange Maria; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Faces do discurso empresarial no setor têxtil mineiro. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, v. 08, n. 02, abr/jun 2001, p. 41-56.

COURTINE, Jean-Jacques. **Metamorfoses do discurso político**: derivas da fala pública. São Carlos: Editora Claraluz, 2006.

_____. (1981) **Análise do discurso político**: o discurso comunista endereçado aos cristãos. São Carlos: Edufscar, 2009.

CRUZ, Dilson Ferreira da. Subsídios para uma caracterização do discurso institucional. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 130-141.

CUNHA, Kátia Silva. A teoria do discurso como abordagem teórica e metodológica no campo das políticas públicas em educação. **Revista Estudos Políticos**. Rio de Janeiro, n. 7, jul/dez 2013, p. 257-276.

CURY, Antonio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

CUTRIM, Ilza Galvão; MARQUES, Maxhemiliano Silva. O materialismo histórico na epistemologia da análise do discurso. **Ribanceira - Revista de Letras da Universidade do Estado do Pará – UEPA**. Belém, n. 10, jul/set 2017, p. 112-125.

DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

_____. **Metodologia científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

DERRIDA, Jacques. **Writing and difference**. Chicago: University of Chicago Press, 1978.

DI FANTI, Maria da Glória Corrêa et al. Dialogismo. In: FLORES, Valdir do Nascimento; BARBISAN, Leci Borges; FINATTO, Maria José Bocorny; TEIXEIRA, Marlene (orgs.). **Dicionário de linguística da enunciação**. São Paulo: Contexto, 2009.

EAGLETON, Terry. **Ideologia: uma introdução**. São Paulo: Unesp/Boitempo, 1997.

ETZIONI, Amitai. **Análise comparativa de organizações complexas: sobre o poder, o engajamento e seus correlatos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores; São Paulo: Edusp, 1974.

_____. **Organizações modernas**. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1980.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2001.

FAIRHURST, Gail T.; PUTNAM, Linda. As organizações como construções discursivas. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 103-148.

FARACO, Carlos Alberto. **Linguagem e diálogo: as ideias linguísticas do círculo de Bakhtin**. São Paulo: Parábola Editorial, 2009.

FERNANDES, Roberta Aviz de Brito. **Discursos de sustentabilidade: o caso Paragominas**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2011. Dissertação (mestrado).

FERREIRA, Fabio Alves. Para entender a teoria do discurso de Ernesto Laclau. **Revista Espaço Acadêmico**. Maringá, n. 127, dez/2011, p.12-18.

FIGARO, Roseli. O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados. **Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 90-100.

_____. Introdução. In: FIGARO, Roseli (org.). **Comunicação e análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2013, p. 9-17.

FIORIN, José Luiz. **Linguagem e ideologia**. 6. ed. São Paulo: Ática, 1998.

_____. **Introdução pensamento de Bakhtin**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2016.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. Foucault. In: OLIVEIRA, Luciano Amaral (org.). **Estudos do discurso: perspectivas teóricas**. São Paulo: Parábola Editorial, 2013, p. 123-151.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLORES, Valdir do Nascimento; TEIXEIRA, Marlene. Enunciação, dialogismo, intersubjetividade: um estudo sobre Bakhtin e Benveniste. **Bakhtiniana – Revista de Estudos do Discurso**. São Paulo, v. 1, n. 2, jul/dez 2009, p. 143-164.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2002. Apostila.

FOUCAULT, Michel. (1969) **Arqueologia do saber**. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009.

FREIRE, Alexandre Setubal de Luna. **O discurso da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade da Voice Telecom sob a ótica de seus empregados na região metropolitana do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2012. Dissertação (mestrado profissionalizante).

FURTADO, Raquel Alves. **A construção e a (tentativa de) desconstrução da cultura Usiminas: narrativas ao longo de 50 anos**. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), 2011. Tese (doutorado).

GATAROSSA, Angela Antonia Lopes Biudes. **Discurso empresarial: o house-organ como instrumento ideológico nas organizações**. Araraquara: Universidade Estadual Paulista (Unesp), 2009. Tese (doutorado).

GATTI, José. Dialogismo e sincretismo: (re)definições. **Bakhtiniana – Revista de Estudos do Discurso**. São Paulo, v. 11, n. 3, set/dez 2016, p. 59-79.

GIMBEL, Theo. **A energia criativa através das cores**. São Paulo: Pensamento, 1995.

GODOI, Elena. O que as ciências da linguagem podem dizer para os estudos em comunicação organizacional? **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 49-66.

GREGOLIN, Maria do Rosário. **Foucault e Pêcheux na análise do discurso: diálogos e duelos**. 3. ed. São Carlos: Editora Claraluz, 2007.

GREIMAS, Algirdas Julien; COURTÈS, Joseph. **Dicionário de semiótica**. São Paulo: Contexto, 2008.

GRILLO, Sheila Vieira de Camargo. Fundamentos bakhtinianos para a análise de enunciados verbo-visuais. **Filologia e linguística portuguesa**. São Paulo, n. 14 (2), jul/dez 2012, p. 235-246.

_____.; Esfera e campo. In: BRAIT, Beth. (org.). **Bakhtin: outros conceitos-chave**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2014, p. 133-160.

_____.; AMÉRICO, Ekaterina Vólkova. Glossário. In: VOLÓCHINOV, Valentin. (1929) **Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem**. São Paulo: Editora 34, 2017, p. 353-368.

GUERRA, Maria José. Contribuições da teoria linguística à abordagem da cultura e comunicação organizacional. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 95-108.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2006.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. **A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra**. São Paulo: Summus, 1987.

_____. (org.). **Atos retóricos: mensagens estratégicas de políticos e igrejas**. São Paulo: Summus, 1988.

_____. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org.). **Comunicação organizacional (volume 2)**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 31-52.

HAYEK, Friedrich A. **Direito, legislação e liberdade**. Vol. 1. São Paulo: Visão, 1985.

HENRY, Paul. Os fundamentos teóricos da “análise automática do discurso” de Michel Pêcheux. In: GADET, Françoise; HAK, Tony. (orgs.). **Por uma análise automática do discurso**: uma introdução à obra de Michel Pêcheux. 5. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2014, p. 11-58.

HORTON, Paul; HUNT, Chester. **Sociologia**. São Paulo: McGraw-Hill, 1980.

HOWARTH, David. **Discourse**. Birmingham; Philadelphia: Open University Press, 2000.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org.). **Comunicação organizacional (volume 2)**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-29.

KAUFMANN, Cristine. **Comunicação organizacional e sustentabilidade**: cartografia dos sentidos de sustentabilidade instituídos pelo discurso organizacional. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), 2016. Tese (doutorado).

KAVINSKI, Heloisa. **A apropriação do discurso da sustentabilidade pelas organizações**: um estudo multicase de grandes empresas. Curitiba: FAE – Centro Universitário, 2009. Dissertação (mestrado).

KRIEG-PLANQUE, Alice. **Purification ethnique**: une formule et son histoire. Paris: CNRS Editions, 2003.

_____. **A noção de fórmula em análise do discurso**: quadro teórico e metodológico. São Paulo: Parábola Editorial, 2010.

_____. “Fórmulas” e “lugares discursivos”: propostas para a análise do discurso político. Entrevista com Alice Krieg-Planque por Philippe Schepens. In: MOTTA, Ana Raquel; SALGADO, Luciana. (orgs.). **Fórmulas discursivas**. São Paulo: Contexto, 2011, p. 11-40.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações Públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Ed. revista, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Organizações**: conceitos, tipologias, características e principais correntes ou escolas. Texto distribuído durante o curso Comunicação Organizacional: pressupostos teóricos, funções e processos na sociedade contemporânea, no PPGCOM-ECA/USP, mar/jul 2014.

_____. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org.). **Comunicação organizacional (volume 1)**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 63-89.

_____. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016, p. 37-58.

LACLAU, Ernesto. **New reflections on the revolution of our time**. London: Verso, 1990.

_____. Posfácio. In: MENDONÇA, Daniel de; RODRIGUES, Léo Peixoto (orgs.). **Pós-Estruturalismo e Teoria do Discurso**: em torno de Ernesto Laclau. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008, p. 189-191.

LACLAU, Ernesto; MOUFFE, Chantal. **Post-marxism without apologies**. *New Left Review*. London, vol. 1, n. 166, jan/jul 1987, p. 79-106.

_____. (1985) **Hegemonia e estratégia socialista**: por uma política democrática radical. São Paulo: Intermeios, 2015a.

_____. (1987) Pós-marxismo sem pedido de desculpas. In: LOPES, Alice Casimiro; MENDONÇA, Daniel de. (orgs.). **A teoria do discurso de Ernesto Laclau**: ensaios críticos e entrevistas. São Paulo: Annablume, 2015b, p. 35-72.

LIMA, Danielle Guglieri. **O discurso da sustentabilidade empresarial**: uma ferramenta de marketing virtual. São Paulo: PUC-SP, 2015. Tese (doutorado).

LIMA, Fábila Pereira. Midiatização empresarial: propostas de interação a partir de um canal televisivo de marca. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 188-203.

_____.; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva. Reflexões sobre o objeto da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira. (orgs.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2012, p. 25-48.

LUHMANN, Niklas. **Introdução à Teoria dos Sistemas**. Petrópolis: Vozes, 2009.

MACEDO, Cláudia Novelli de. **Comunicação organizacional e complexidade**: o discurso organizacional da Cia Zaffari. Porto Alegre: PUC-RS, 2012. Dissertação (mestrado).

MACHADO, Ida Lucia. Fundamentos que organizam uma análise do discurso: o ato de linguagem e o sujeito da comunicação. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 75-94.

MACHADO, Irene A. Os gêneros e o corpo do acabamento estético. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin**: dialogismo e construção do sentido. 2. ed. Campinas: Editora Unicamp, 2005, p. 131-148.

_____. Gêneros discursivos. In: BRAIT, Beth. (org.). **Bakhtin**: conceitos-chave. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2017, p. 151-166.

MACIEL, Lucas Vinício de Carvalho. Os elementos constitutivos do enunciado em suas relações dialógicas: um exemplo de análise. **Linguagem em (Dis)curso**. Tubarão, v. 15, n. 2, mai/ago 2015, p. 249-266.

MAGALHÃES, Ana Lúcia. **Retórica no discurso organizacional**: constituição do ethos a partir de notas de acidentes. São Paulo: PUC-SP, 2010. Tese (doutorado).

MAINGUENEAU, Dominique. Présentation: les analyses du discours en France. **Langages**. Paris, vol. 29, n. 117, mar. 1995, p. 5-11.

_____. **Novas tendências em análise do discurso**. 3. ed. Campinas: Pontes/Editora da Unicamp, 1997.

_____. **Cenas da enunciação**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008a.

- _____. (1984) **Gênese dos discursos**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008b.
- _____. **Doze conceitos em análise do discurso**. São Paulo: Parábola Editorial, 2010.
- _____. Ethos, cenografia, incorporação. In: AMOSSY, Ruth. (org.). **Imagens de si no discurso**: a construção do ethos. São Paulo: Contexto, 2011, p. 69-92.
- _____. **Análise de textos de comunicação**. 6. ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 2013.
- _____. **Discurso e análise do discurso**. São Paulo: Parábola Editorial, 2015.
- _____. ; COSSUTTA, Frédéric. L'analyse des discours constitutants. **Langages**. Paris, vol. 29, n. 117, mar. 1995, p. 112-125.
- MALDIDIER, Denise. A inquietude do discurso. Um trajeto na história da análise do discurso: o trabalho de Michel Pêcheux. In: PIOVEZANI, Carlos; SARGENTINI, Vanice. (orgs.). **Legados de Michel Pêcheux**: inéditos em análise do discurso. São Paulo: Contexto, 2017, p. 39-62.
- MARCONDES FILHO, Ciro. **Ideologia**: o que todo cidadão precisa saber sobre. 2. ed. São Paulo: Global Editora, 1985.
- MASSICI, Claudia Mara Bocciardi; ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. O papel do discurso na construção da realidade social: a expressão simbólica do selo I'm green da Braskem. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 177-188.
- MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. **A árvore do conhecimento**: as bases biológicas da compreensão humana. 3. ed. São Paulo: Palas Athena, 2001.
- MAZIÈRE, Francine. **A análise do discurso**: história e práticas. São Paulo: Parábola Editorial, 2007.
- MELO, Iran Ferreira de. Por uma análise crítica do discurso. In: MELO, Iran Ferreira de. (org.). **Introdução aos estudos críticos do discurso**: teoria e prática. Campinas: Pontes Editores, 2012, p. 53-98.
- _____. Histórico da análise de discurso crítica. In: BATISTA JR., José Ribamar Lopes; SATO, Denise Tamaê Borges; MELO, Iran Ferreira de. (orgs.). **Análise de discurso crítica para linguistas e não linguistas**. São Paulo: Parábola Editorial, 2018, p. 20-35.
- MENDONÇA, Daniel de; RODRIGUES, Léo Peixoto. Em torno de Ernesto Laclau. In: MENDONÇA, Daniel de; RODRIGUES, Léo Peixoto (orgs.). **Pós-Estruturalismo e Teoria do Discurso**: em torno de Ernesto Laclau. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008, p. 25-33.
- MEYER, Michel. **A retórica**. São Paulo: Ática, 2007.
- MIANO, Bárbara da Silva. **Comunicação organizacional e efeitos pathêmicos do discurso. Caso Samarco**: um mar de lama ou de emoções? São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), 2017. Dissertação (mestrado).
- MÍDIA Externa. Outdoor “definição”. **Blog Mídia Externa**: novidades e discussões. 2008. Disponível em: <<https://midiaexterna.wordpress.com/2008/04/03/outdoors-comentados/>>. Acesso em setembro de 2008.

MIRANDA, Sandra Mara Santa Barba. **O segredo ainda é a alma do negócio?**: uma análise do discurso de home pages de serviços nacionais de inteligência. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), 2007. Dissertação (mestrado).

MIOTELLO, Valdemir. Ideologia. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin: conceitos-chave**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2017, p. 167-176.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 1. ed. 13º reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sulina, 2011.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Teoria das organizações: evolução e crítica**. São Paulo: Thomson Learning Editora, 2003.

MOURÃO, Isaura Generoso. **Comunicação organizacional, teoria e práxis**: um estudo sobre o discurso da comunicação no contexto das organizações. Belo Horizonte: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2014. Dissertação (mestrado).

MUMBY, Dennis. **Communication and power in organizations**: discourse, ideology and domination. Norwood: Ablex, 1988.

_____. **Organizational communication: a critical approach**. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2012.

NOGUEIRA, Pedro Arthur. **O discurso corporativo ressignificado na internet**: a apropriação paródica do discurso oficial da Friboi no Facebook. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 2014. Dissertação (mestrado).

OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; PAULA, Carine F. Caetano de. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou organizadora de sentidos? In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). **Interfaces e Tendências da Comunicação no Contexto das Organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 91-108.

OLIVEIRA, Jair Antonio de. Os sentidos da linguagem. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 77-89.

_____; PAULA, Maria Aparecida de. Desafios da comunicação interna: interferências da contemporaneidade. In: BENEVIDES, Ricardo; ESTRELLA, Charbelly; FREITAS, Ricardo Ferreira (orgs.). **Por Dentro da Comunicação Interna: tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat Editora, 2009, p. 13-28.

ORLANDI, Eni P. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.

_____. O método em análise de discurso: uma prática de reflexão. In: MARCHIORI, Marlene. (org.). **Linguagem e discurso**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2014, p. 37-51.

OSHIRO, Ana Lúcia de Alcântara. As narrativas da comunicação organizacional da empresa de ERP – estudo de caso SAP. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 166-187.

PALMERSTON, Virgínia Borges. **O discurso organizacional no house organ**: gêneros, imaginários e ethos como estratégias de construção da identidade e da credibilidade das organizações. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2012. Tese (doutorado).

PÊCHEUX, Michel. (1981) Prefácio. In: COURTINE, Jean-Jacques. **Análise do discurso político: o discurso comunista endereçado aos cristãos**. São Carlos: Edufscar, 2009a, p. 21-6

_____. (1975) **Semântica e discurso**. 4. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2009b.

_____. (1969) Análise automática do discurso (AAD-69). In: GADET, Françoise; HAK, Tony. (orgs.). **Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux**. 5. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2014a, p. 307-315.

_____. (1983) A análise de discurso: três épocas (1983). In: GADET, Françoise; HAK, Tony. (orgs.). **Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux**. 5. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2014b, p. 307-315.

_____; FUCHS, Catherine. (1975) A propósito da análise automática do discurso: atualização e perspectivas. In: GADET, Françoise; HAK, Tony. (orgs.). **Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux**. 5. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2014, p. 159-249.

PENAFIERI, Vânia. **Construção de valores no discurso institucional de marcas: análise de propagandas institucionais por meio do impresso**. São Paulo: PUC-SP, 2015. Tese (doutorado).

PEREIRA; Gilberto Braga; SANCHIS, Isabelle Paiva; MOREIRA, Leczy Rodrigues. Sujeito, sociedade e discurso. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**. Rio de Janeiro, v. 62, n. 2, mai/ago 2010.

PINHEIRO, Lidiane Santos de Lima. Contribuições da análise do discurso para o estudo da comunicação organizacional. In: MARCHIORI, Marlene; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (orgs.). **Comunicação, discurso, organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2013, p. 161-177.

PINHO, José Benedito. **Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas**. São Paulo: Summus, 1990.

PINTO, Julio. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações? In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 81-89.

PIOVEZANI, Carlos. Um curso em discursos transatlânticos: Saussure na análise do discurso na França e no Brasil. In: CRUZ, Marcio Alexandre; PIOVEZANI, Carlos; TESTENOIRE, Pierre-Yves. (orgs.). **Saussure, o texto e o discurso: cem anos de heranças e recepções**. São Paulo: Parábola Editorial, 2016, p. 81-104.

PLANTIN, Christian. **A argumentação: histórias, práticas, perspectivas**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

RAIJ, Cleonice Furtado de Mendonça van. Análise de um discurso organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org.). **Comunicação organizacional (volume 2): linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 85-104.

RAMAZINI, Haroldo. **Introdução à linguística moderna**. São Paulo: Ícone, 1990.

RENFREW, Alastair. **Mikhail Bakhtin**. São Paulo: Parábola Editorial, 2017.

RODRIGUES, Regina Lúcia de Figueiredo. **Temática ambiental no discurso da companhia Vale do Rio Doce**. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2004. Dissertação (mestrado).

ROMAN, Artur Roberto. O conceito de polifonia em Bakhtin: o trajeto polifônico de uma metáfora. **Revista Letras**. Curitiba, n. 41-42, 1992/3, p. 207-220.

_____. Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org.). **Comunicação organizacional (volume 2)**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 125-157.

SAUSSURE, Ferdinand de. (1916) **Curso de linguística geral**. 28. ed. São Paulo: Cultrix, 2012.

SCIREA, Luísa Bonetti. Entre discursos: aproximações e distanciamentos entre a categoria discurso da Escola de Essex e da análise do discurso francesa. In: I Simpósio de Pós-Estruturalismo e Teoria Social: o legado transdisciplinar de Ernesto Laclau. **Anais...** Pelotas: Universidade Federal de Pelotas, 2015.

SERRANO, Francisco Perujo. **Pesquisar no labirinto**: a tese, um caminho possível. São Paulo: Parábola Editorial, 2011.

SELZNICK, Philip. **Leadership in administration**: a sociological interpretation. Evanston: Row, Peterson and Company, 1957.

SFEZ, Lucien. **A comunicação**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

SILVA, Adriana Pucci Penteado de Faria e. Bakhtin. In: OLIVEIRA, Luciano Amaral (org.). **Estudos do discurso**: perspectivas teóricas. São Paulo: Parábola Editorial, 2013, p. 45-69.

SILVA, Magno Vieira da. **Mito, organizações e comunicação**: o caso da Petrobras. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012. Dissertação (mestrado).

_____. Desafios da comunicação interna frente à identidade das organizações: as contribuições da teoria do discurso de Ernesto Laclau. In: MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. (orgs.). **Comunicação organizacional**: dimensões epistemológicas e discursivas. Belo Horizonte: Fafich/UFMG, 2015, p. 174-184.

_____. Ser visível, ser invisível, “nós somos um”: reflexões e apontamentos sobre a “nova velha” comunicação institucional. In: IX Seminário da Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación – Alaic Cone Sul 2017. **Anais...** Goiânia: Alaic, 2017a.

_____. Cultura e comunicação nas organizações: um olhar a partir da teoria do discurso de Ernesto Laclau. In: SILVA, Gustavo Teixeira da; COELHO, Gabriel Bandeira; COSTA, Éverton Garcia; FREITAS, Felipe Corral de. (orgs.). **Pós-estruturalismo e teoria do discurso**: a obra de Ernesto Laclau a partir de abordagens empíricas e teóricas. Curitiba: Editora CRV, 2017b, p. 55-72.

_____. ; BALDISSERA, Rudimar. Brasilidade, heroísmo, utilidade e necessidade: a construção de um ethos pela propaganda institucional da Petrobras. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 14, n. 27, jul/dez 2017, p. 134-146.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. **Gestão de Pessoas e Discurso Organizacional**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2009.

SOBRAL, Adail. Ato/atividade e evento. In: BRAIT, Beth (org.). **Bakhtin**: conceitos-chave. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2017, p. 11-36.

SOUSA, Alcina Maria Pereira de. Retórica e poder: representações do discurso empresarial em textos multimodais nos media. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 144-165.

SOUZA, Geraldo Tadeu. Gêneros discursivos em Marxismo e Filosofia da Linguagem. **The ESpecialist**. São Paulo, v. 24, n. especial, 2003, p. 185-202.

SOUZA, Maria Isabel Braga. **Discurso, sujeito e organizações**: efeitos de sentido na comunicação empresarial. Pouso Alegre: Universidade do Vale do Sapucaí, 2016. Dissertação (mestrado).

STOCKER, Pâmela. **Comunicação organizacional e ethos discursivo**: representações de infância em anúncios de bancos veiculados na revista *Veja* (1968-2011). Porto Alegre: UFRGS, 2013. Dissertação (mestrado).

TEIXEIRA, Marlene. **Análise de discurso e psicanálise**. Porto Alegre: Edipucrs, 2000.

TERCIOTTI, Sandra Helena. O poder, a comunicação e o diálogo no ambiente organizacional. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, ano 5, n. 09, jul/dez 2008, p. 23-32.

TESTENOIRE, Pierre-Yves. O que as teorias do discurso devem a Saussure. In: CRUZ, Marcio Alexandre; PIOVEZANI, Carlos; TESTENOIRE, Pierre-Yves. (orgs.). **Saussure, o texto e o discurso**: cem anos de heranças e recepções. São Paulo: Parábola Editorial, 2016, p. 105-124.

THOMPSON, John B. A nova visibilidade. **Revista Matrizes**. São Paulo, vol. 1, n.2, abr/2008, p. 15-38.

_____. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

TOLBERT, Pamela S.; ZUCKER, Lynne G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, Stewart R; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (orgs.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999, p. 196-219.

URIBE, Pablo Munera. **La idea de organización**: una concepción amplia para una acción efectiva. Bogotá: Industrial Management, 2007.

VÁSQUEZ, Adolfo Sanchez. **Filosofia da práxis**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

VELLEDA TEIXEIRA, Dinair. **Comunicação organizacional e (in)sustentabilidade**: discurso, estratégias e efeitos de sentidos em anúncios impressos. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2017. Tese (doutorado).

VOLLI, Ugo. **Manual de semiótica**. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2012.

VOLÓCHINOV, Valentin. (1929) **Marxismo e filosofia da linguagem**: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. São Paulo: Editora 34, 2017.

VENÂNCIO, Milena de Azeredo Pacheco; FARBIARZ, Alexandre. A importância da representatividade na cultura pop: os casos Star Wars e Harry Potter. In: II Interprogramas – XV SECOMUNICA – 2016. **Anais...** Brasília: Universidade Católica de Brasília (UCB), 2016.

VERNALHA, Hercules Brasil. **Discurso empresarial contemporâneo**: anglicismos e prática social. São Paulo: PUC-SP, 2016. Tese (doutorado).

VOSS, Jefferson. **O conceito de formação discursiva de Foucault e o tratamento de objetos da mídia**: sobre a responsabilidade social na publicidade impressa brasileira. Maringá: Universidade Estadual de Maringá, 2011. Dissertação (mestrado).

YAGUELLO, Marina. Introdução. In: BAKHTIN, Mikhail (V.N. Volochínov). **Marxismo e filosofia da linguagem**: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2010, p. 11-19.

WOOD JÚNIOR, Thomaz. Organizações de simbolismo intensivo. In: CALDAS, Miguel P.; WOOD JÚNIOR, Thomaz. (orgs.). **Transformação e realidade organizacional**: uma perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Organizações espetaculares**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

ZENKINE, Serge. Os desmascaradores incompetentes. **Bakhtiniana – Revista de Estudos do Discurso**. São Paulo, número especial, jan/jul 2014, p. 184-194.

ANEXOS

ANEXO A – QUADRO-RESUMO DAS TENDÊNCIAS/MODELOS DA ANÁLISE DO DISCURSO (AD)

Tendência	Modelo(s) e Principais Precusores
Americana	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo distribucional (Zellig Harris) ✓ Modelo transformacional (Noam Chomsky) ✓ Modelo tagmêmico (Kenneth Pike) ✓ Modelo pragmático da etnografia e da comunicação (Dell Hymes; John Gumperz)
Britânica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo da filosofia analítica – teoria dos atos de fala (John Langshaw Austin; John Searle) ✓ Modelo de análise textual (Michael Halliday) ✓ Modelo argumentativo (Stephen Toulmin) ✓ Modelo de análise discursivo, cultural e ideológico (John Thompson (neohermenêutico); Anthony Giddens (neomaterialista)) ✓ Modelo de análise pragmático-discursivo (Deborah Cameron) ✓ Modelo de análise crítica do discurso (Ruth Wodak; Michel Meyer; Norman Fairclough)
Alemã	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo argumentativo (Ansgar Klein; Olaf Zimmermann; Joseph Kopperschmidt; e outros) ✓ Modelo psicanalítico (Wilhelm Reich; Theodor Adorno) ✓ Modelo de linguística textual (János Petőfi; Johannes Schmidt; e outros) ✓ Modelo pragmático (Jürgen Habermas) ✓ Modelo hermenêutico (Hans-Georg Gadamer)
Francesa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo argumentativo e de implícito (Oswald Ducrot; Jean-Claude Anscombre) ✓ Escola Francesa da AD (Michel Pêcheux; Régine Robin; Jean-Baptiste Marcellesi; Jean-Claude Gardin; Denise Maldidier; Louis Guespin; Dominique Maingueneau; Jean-Jacques Courtine; Patrick Charaudeau; e outros) ✓ Outros modelos de análise do discurso (articulados ao anterior): a) da enunciação (Jean Dubois; François Récanati; Tzvetan Todorov; Catherine Kerbrat-Orecchioni; Émile Benveniste; Dominique Maingueneau; Jacqueline Authier-Revuz; Alice Krieg-Planque); b) da gramatologia (Jacques Derrida) ✓ Modelo hermenêutico (Paul Ricoeur) ✓ Modelo de semiótica narrativa (Algirdas Julien Greimas; Roland Barthes; Claude Bremond; Gérard Genette; Julia Kristeva; François Rastier; Eric Landowski; Claude Duchet; e outros)
Belga	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo argumentativo (Chaim Perelman) ✓ Modelo de semiótica narrativa aplicado ao discurso religioso (Grupo de Entrevernes)
Suíça	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de análise argumentativa (Escola de Neuchâtel – Jean-Blaise Grize; Georges Vignaux)
Holandesa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de linguística textual e de análise crítica do discurso (Teun A. van Dijk)
Austriaca	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de análise textual (ligado à aquisição de linguagem) (Wolfgang Dressler) ✓ Modelo de análise do discurso/poder (Ruth Wodak; e outros)
Australiana	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de análise do discurso da mídia de massa (Bog Hodge; Gunther Kress; e outros)
Europa Oriental**	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo polonês (análise do discurso e teoria da recepção) ✓ Modelo de análise textual (formalistas russos) ✓ Modelo de análise poética (Círculo de Praga) ✓ Modelo de análise discursivo-textual (Mikhail Bakhtin; Círculo de Bakhtin) ✓ Modelo de análise literário da Escola de Tartu-Moscou

* Em alguns casos, as referências (autores) encontravam-se incompletas ou incorretas – o autor da pesquisa realizou trabalho de correção quando necessário.

** No original, “Ocidental” (pelas localizações geográficas das escolas, autores e orientações, acredita-se ter havido erro de digitação).

Fonte: Coelho (2012) adaptado de Haidar (1998), com correções/complementos realizados pelo autor.

ANEXO 2 – ENDEREÇOS ELETRÔNICOS PARA ACESSO, NA ÍNTEGRA, AOS MATERIAIS (*CORPUS*) UTILIZADOS DE FORMA PARCIAL NA PESQUISA

- Secretaria do Tesouro Nacional. Livreto “Conheça o Tesouro Nacional”: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/conheca-o-tesouro-nacional>>. Acesso em setembro de 2018.
- JBS. Relatório Anual e de Sustentabilidade 2017: <<http://jbss.infoinvest.com.br/ptb/4587/JBS%20RA%20PT%20180427b%20Final.pdf>>. Acesso em setembro de 2018.
- Vivamed Saúde. Vídeo Institucional: <<https://vimeo.com/167140943>>. Acesso em setembro de 2018.
- STN. Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional. (D.O.U., 22/10/2018, página 45: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=22/10/2018&jornal=515&pagina=45&totalArquivos=222>>. Acesso em outubro de 2018.
- STN. Código de Ética da Secretaria do Tesouro Nacional. (D.O.U., 22/10/2018, página 46: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=22/10/2018&jornal=515&pagina=46&totalArquivos=222>>. Acesso em outubro de 2018.
- Unimed Governador Valadares. Regulamento Interno Funcional: <http://unimed.coop.br/portaunimed/flipbook/governador_valadares/regulamento_interno_funcional_2014/index.html#1>. Acesso em setembro de 2018.
- Marcopolo S.A. Código de Conduta: <http://www.marcopolo.com.br/websites/userfiles/uploads/codigo_conduta_pt.pdf>. Acesso em setembro de 2018.
- STN. Nota Técnica Conjunta nº 41/2017: <http://sisweb.tesouro.gov.br/apex/cosis/thot/obtem_arquivo/23116:766206:inline>. Acesso em outubro de 2018.
- CFC. Ofício nº 127/2017: <<http://www.crc-ce.org.br/2017/02/cfc-manda-oficio-para-globo-em-protesto-a-ofensa-a-classe/>>. Acesso em outubro de 2018.
- STN. Tesouro Direto tem maior volume de vendas líquidas da história: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/tesouro-direto-tem-maior-volume-de-vendas-liquidas-da-historia>>. Acesso em outubro de 2018.
- Volkswagen. No Dia Mundial do Meio Ambiente, Volkswagen do Brasil comemora prêmio de responsabilidade ambiental recebido da AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva): <<http://vwbr.com.br/ImprensaVW/Release.aspx?id=c4993c9e-4ba7-4900-8ac9-0fb01aed275b>>. Acesso em outubro de 2018.

Caso não seja possível o acesso aos materiais por meio dos endereços acima, disponibiliza-se pasta eletrônica na plataforma *Google Drive* contendo os arquivos utilizados na pesquisa, por meio do endereço:

<<https://drive.google.com/drive/folders/1JeiYg2K33w8GsCwinzPrABNc2qwIsyne?usp=sharing>>.

O acesso à pasta é público e os arquivos encontram-se numerados com base na sequência em que são apresentados no corpo da pesquisa.