

## **Discurso organizacional: uma compreensão a partir dos gêneros<sup>1</sup>**

Magno Vieira da Silva  
Secretaria do Tesouro Nacional, Brasília/DF

### **Resumo**

Neste trabalho, aborda-se o discurso organizacional como elemento de relevo e colocado em circulação pelas organizações para que se legitimem e prosperem em seus ambientes. A partir dessa ideia, e de uma concepção geral de discurso, é oferecida compreensão sobre o discurso organizacional, discute-se a noção de gêneros do discurso (BAKHTIN, [1952-1953] 2016); MAINGUENEAU, 2013) e realiza-se exercício analítico de três exemplos de produções discursivo-comunicacionais de organizações, em que se busca afirmar como os gêneros contribuem para que sejam identificadas as caracterizações que o discurso organizacional assume.

### **Palavras-chave**

Discurso organizacional; discurso; comunicação organizacional.

### **Introdução**

Vive-se 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)<sup>2</sup>. 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, tornando-se, com isso, atores em seus locais.

Para tanto, lançam mão de estratégias discursivas e comunicativas, e a comunicação organizacional, dessa forma, acaba se configurando como instância de produção, organização e circulação de materialidades (produção, organização e oferecimento de significações), firmando-se como instância de produção discursiva, essencial no/para o existir das

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT 3) Discursos, identidades e relações de poder, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> 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”.

organizações. A comunicação organizacional ativa, por meio de seus processos e produtos, certos sentidos<sup>3</sup>, com o principal objetivo – quando se pensa na comunicação formal, isto é, aquela em sentido mais oficial – de obter a adesão do(s) público(s) ao que está sendo apresentado/dito. No cenário de forte midiatização como o atual (THOMPSON, 2008), marcado por um hiperespaço de circulação de informação, as grandes organizações buscam, portanto, posicionar e valorar a comunicação, que adquire caráter estratégico, e a produção de sentidos ganha relevância. Nessa direção, a ideia de discurso adquire relevante papel para a compreensão do processo comunicativo dessas organizações.

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, considera-se que o discurso organizacional é um discurso que 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.

Este é, portanto, o tema deste trabalho, recortado a partir de pesquisa que compôs tese de doutoramento recentemente defendida. A partir de arcabouço teórico-epistêmico sobre discurso e gêneros do discurso, buscou-se, na pesquisa, oferecer um conceito de discurso organizacional, aliando-se a este objetivo principal a análise de exemplos e contraexemplos de produções de treze organizações, de forma a ilustrar as diversas caracterizações que, por meio dos gêneros, o discurso organizacional assume. Neste trabalho, são trazidas a compreensão de discurso organizacional assumida, uma breve discussão sobre a ideia de gêneros do discurso, bem como o resgate de três dos exemplos utilizados na pesquisa em tela. Assim, este é um trabalho de caráter predominante teórico, aliado a um momento empírico em que são utilizados tópicos da análise do discurso (AD) de orientação francesa.

### **Discurso organizacional: breve compreensão**

Destarte, assume-se compreensão do discurso organizacional como “o conjunto de

---

<sup>3</sup> 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”.

artefatos e práticas, traduzidos em linguagens verbais e não-verbais, mediante a articulação de sujeitos e dispositivos em um dado estado de organização” (SILVA, 2018, p. 178). Esta formulação encontra-se suportada no fato de que, a partir da assunção de que a linguagem é conformadora e organizadora da realidade (VOLÓCHINOV, [1929] 2017), entende-se que o conceito de discurso se apoia em uma dupla orientação: a de que ele (o discurso) toma parte neste processo de conformação e organização dessa realidade, sendo parte inseparável desta (LACLAU; MOUFFE, [1985] 2015; LACLAU, MOUFFE, [1987] 2017), possuindo, então, caráter geral e ontológico; e que, à luz das ciências da linguagem, se manifesta pela exibição de algumas caracterizações essenciais e específicas, sendo materializado na interrelação entre objeto(s) e linguagem(ns).

Por meio dessa compreensão do discurso organizacional, busca-se providenciar uma noção de discurso que considera, com efeito, o amplo espectro que engloba as *praxis* organizacionais – entendendo-se como *praxis* as ações dos sujeitos e as configurações dos objetos da realidade organizacional (artefatos, acontecimentos/história da organização etc). Em uma medida, estes objetos, enquanto elementos discursivizados/discursivizáveis, apresentam-se como potencialidades de tradução nas/pelas diversas gramáticas e aparatos linguageiros disponíveis – não se encontram, portanto, à margem de uma 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, inicialmente, a uma dada (re)produção ideológica; posteriormente, ocorre sua circulação.

Em termos operativos, a principal atribuição que o discurso organizacional pode ter é a 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.

É importante ressaltar ainda que, nos termos de sua materialidade – enfatizando-se a compreensão do termo materialidade como forma de designação de produções discursivo-comunicacionais –, o discurso organizacional pode 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, objetos,

arquitetura etc, configurando o que Maingueneau ([1984] 2008a) denomina como prática intersemiótica<sup>4</sup>, e se apresentará organizado segundo parâmetros preestabelecidos. Isso significa que os processos languageiros, sejam de natureza verbal ou não-verbal, são a forma primordial de expressão do discurso organizacional, e pressupõe-se que este é um tipo de discurso manifestado, no plano da linguagem, mediante determinadas configurações de gêneros. Assim, considera-se que a discussão sobre os gêneros, portanto, oferece contribuições relevantes para a compreensão das características do discurso organizacional.

## Os gêneros do discurso

O Círculo de Bakhtin – grupo de estudiosos de linguagem russos liderados por Mikhail Bakhtin nas primeiras décadas dos anos 1900 – 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. Renfrew (2017), em sua abordagem sobre a obra bakhtiniana, ressalta diferentes concepções para o termo ao longo do tempo – inicialmente, os gêneros são pensados no contexto dos estudos literários. Já em *Marxismo e Filosofia da Linguagem*, de 1929, a seu turno, é possível ver a preocupação com a questão genérica, com foco, de acordo com Grillo e Américo (2017), nos gêneros ressaltados em aspectos do cotidiano e da vida. Posteriormente, no ensaio *Os gêneros do discurso*, escrito entre 1952 e 1953, 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 campo<sup>5</sup> da atividade humana e refletindo

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,

---

<sup>4</sup> Ao afirmar que o discurso pode ser visto/caracterizado enquanto prática “intersemiótica”, Maingueneau ([1984] 2008a) 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] 2008a, 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] 2008a, 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] 2008a, p. 139)

<sup>5</sup> 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).

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.

Para que se possa avançar na compreensão bakhtiniana de gêneros do discurso, importa ressaltar, ainda que de maneira breve, as relações entre estilo e gênero. Sobre a questão da estilística, para Bakhtin ([1952-1953] 2016, p. 17) “todo estilo está indissolúvelmente 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).

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 (2008b, 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 enunciadores 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”. Maingueneau afirma ainda que o respeito às normas do gênero é uma forma, portanto, de se obter segurança na situação comunicacional.

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).

Em suma, os gêneros do discurso representam as diversas possibilidades de configuração das atividades/produções discursivo-comunicacionais. Se, no século 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.

Assim, considera-se que, ao se colocar em evidência alguns dos matizes sobre os gêneros, é possível identificar e compreender alguns dos parâmetros de organização interna dos discursos, tomando-se como pressuposto a ideia de que tal organização discursiva ocorre mediante a constituição de um ou mais gêneros. Com o intuito de melhor ilustrar esta discussão, são apresentados a seguir três exemplos que contribuem para a compreensão das caracterizações e dos aspectos associados ao discurso organizacional a partir da ideia de gêneros do discurso.

### **O discurso organizacional materializado nos gêneros**

Ressalta-se, de início, que os exemplos aqui mostrados não esgotam, em absoluto, as possibilidades de configuração e conformação dos gêneros, e foram escolhidos para análise segundo os aspectos de conveniência e relevância, e, adicionalmente, considerando as limitações especiais do formato deste trabalho. Em termos metodológicos, optou-se por análise geral guiada pelos pressupostos da análise do discurso de origem francesa (AD), da qual Charaudeau e Maingueneau, dentre outros, são tributários. Com a aplicação de tópicos da AD, buscou-se identificar nestes materiais, prioritariamente, 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); Charaudeau e Maingueneau (2008) e Maingueneau (2008b, 2013). Nesse sentido, são tecidos comentários e reflexões que abarcam desde os aspectos verbais aos não-verbais, sendo que os aspectos verbais são destacados por meio de blocos que possibilitam o realce de trechos do discurso verbal nos/dos quais o pesquisador desejava extrair e/ou evidenciar sentidos. Blocos compostos por trechos mais longos são citados na forma de parágrafo recuado.

Com base na seção anterior, é possível dizer que o discurso organizacional 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. Nesse sentido, cada gênero, estilisticamente, engloba caracterizações e coerções oriundas desses blocos, ora particularizando-as e encerrando-as sobre si, ora relativizando-as.

O caráter adaptativo de alguns gêneros do discurso ressaltado por Maingueneau pode ser observado no primeiro exemplo. Tal particularidade, aliada a uma relação dialógica, pode ser observada na peça “Que a transparência das contas públicas esteja com você” (figura 1), produzida e publicada pela organização Secretaria do Tesouro Nacional (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 1 – 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 sequência discursiva objeto de



comentários, e o texto “Dia de Guerra nas Estrelas – que o (dia) 4 esteja com você”<sup>6</sup>. 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 hoje extinto Ministério da Fazenda<sup>7</sup> e os endereços da STN na internet e nas redes sociais.

O primeiro bloco textual 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”. 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. Com isso, a STN aproveita a ideia de transparência e a usa em sua comunicação, buscando “conectar-se” 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 caracterizações dos 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 2):

Figura 2 – propaganda da *International Amnesty* (Anistia Internacional)

<sup>6</sup> Tradução minha. No original, “Star Wars Day: may the 4<sup>th</sup> be with you”.

<sup>7</sup> Transformado em Ministério da Economia na atual estrutura do Poder Executivo Federal.



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](https://www.amnesty.ch)”<sup>8</sup>, 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

<sup>8</sup> Traduções minhas. Nos originais, “You can switch it off. They can’t.”, e “Act now. Donate at [amnesty.ch](https://www.amnesty.ch)”.

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 “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 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 metadiscorso/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 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, 2008b), 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) (SILVA; BALDISSERA, 2017).

Tais parâmetros de organização do discurso podem ser observados, inclusive, em documentos mais formalizadores das *praxis* das organizações, como os chamados princípios organizacionais, largamente utilizados em variados setores, sobretudo no setor privado, e que também pode ser observado sob o prisma da constituição e configuração de um gênero. A empresa JBS (sigla para “João Batista Sobrinho”, fundador da empresa)<sup>9</sup>, 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 espectro da comunicação organizacional e/ou institucional utilizados pelas organizações<sup>10</sup>. 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 fórmula “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 3 (página 13) ilustra como esses elementos estão dispostos no relatório:

Figura 3 – princípios organizacionais da JBS em seu relatório anual e de sustentabilidade

---

<sup>9</sup> 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://jbs.infoinvest.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.

<sup>10</sup> 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](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.



Fonte: JBS

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 organizacional<sup>11</sup>.

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*”, “*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 “achatoamento”, 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 nos blocos textuais em que se destacam os termos “Nossos valores” e “Nossas crenças”. No primeiro caso, com a disposição em torno de elementos gráficos, tem-se, em leitura em sentido horário:

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

---

<sup>11</sup> 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.

Destaca-se na sequência acima, 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). No outro bloco textual, destacado 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:

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

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.

### **Considerações finais**

A constituição de um quadro teórico-epistêmico em torno das ricas ideias de discurso e de gêneros do discurso são desafiadoras para a efetivação de uma proposta conceitual a respeito do discurso organizacional. No âmbito deste trabalho, foram realizadas recuperações teóricas e tecidas algumas reflexões sobre o discurso e sobre os gêneros que serviram de base tanto para o estabelecimento – com o suporte adicional das análises práticas de três produções discursivo-comunicacionais de algumas das caracterizações que esse tipo de discurso assume –, como para o próprio conceito de discurso organizacional aqui ofertado.

A noção de gêneros do discurso é potente para que se possa compreender como o discurso organizacional assume 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/aspectos que afetam a vida organizacional, sob o fim último de se legitimarem, manterem e acumularem poder simbólico.

Assim, julga-se importante frisar novamente que, por meio do discurso, as organizações buscam 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. É por isso que pensar sobre toda essa materialidade discursiva das organizações parece tão relevante, dado que os atravessamentos desses discursos atingem praticamente todos os sujeitos.

## Referências

- BAKHTIN, Mikhail. (1952-1953) **Os gêneros do discurso**. São Paulo: Editora 34, 2016.
- 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).
- BALDISSERA, Rudimar. 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.
- BAUDRILLARD, Jean. (1981) **Simulacros e simulação**. Lisboa: Relógio d'Água, 1991.
- BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.
- CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Dominique. **Dicionário de análise do discurso**. 2. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2008.
- GRILLO, Sheila Vieira de Camargo; Esfera e campo. In: BRAIT, Beth. (org.). **Bakhtin**: outros conceitos-chave. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2014, p. 133-160.
- GRILLO, Sheila Vieira de Camargo; 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.
- LACLAU, Ernesto; MOUFFE, Chantal. (1985) **Hegemonia e estratégia socialista**: por uma política democrática radical. São Paulo: Intermeios, 2015a.
- LACLAU, Ernesto; MOUFFE, Chantal. (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.
- MAINGUENEAU, Dominique. (1984) **Gênese dos discursos**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008a.
- MAINGUENEAU, Dominique. **Cenas da enunciação**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008b.
- MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. 6. ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 2013.
- 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.
- PINHO, José Benedito. **Propaganda institucional**: usos e funções da propaganda em relações públicas. São Paulo: Summus, 1990.
- RENFREW, Alastair. **Mikhail Bakhtin**. São Paulo: Parábola Editorial, 2017.
- SILVA, Magno Vieira da; 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.
- SILVA, Magno Vieira da. **Discurso organizacional**: aportes conceituais. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), 2018. Tese (doutorado).
- SOUZA, Geraldo Tadeu. Gêneros discursivos em Marxismo e Filosofia da Linguagem. **The ESPECIALIST**. São Paulo, v. 24, n. especial, 2003, p. 185-202.
- THOMPSON, John B. A nova visibilidade. **Revista Matrizes**. São Paulo, vol. 1, n.2, abr/2008, p. 15-38.





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).

VOLÓCHINOV, Valentin. (1929) **Marxismo e filosofia da linguagem**: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. São Paulo: Editora 34, 2017.