

Comunicação e memória organizacional: o poder da contação de histórias

Rodrigo Silveira Cogo, Universidade de São Paulo / Escola de Comunicações e Artes / Bolsista
CNPq do Mestrado em Ciências da Comunicação

Paulo Nassar, Universidade de São Paulo / Escola de Comunicações e Artes / Professor-Doutor

Resumo: Contar e ouvir contar histórias vêm sendo, desde a Antigüidade e numa vasta abrangência de tipos de público e situações, um dos mais efetivos meios de garantir atratividade, compreensão e retenção de conteúdos. Em tempo de atenção difusa, dada a variedade de fontes emissoras e a própria sobrecarga informativa decorrente, além do próprio caráter multitarefa dos indivíduos, é importante para as organizações encontrarem formatos atualizados e geradores de confiança para intercambiar mensagens com seus interlocutores. Como potencializador desta opção estratégica, postula-se aqui o emprego do *storytelling*.

Palavras-chave: comunicação organizacional; relações públicas; memória organizacional; narrativa organizacional; *storytelling*

1. INTRODUÇÃO

O conceito de comunicação traz a ideia de tornar comum, partilhar, comungar. Para haver o compartilhamento, os envolvidos inevitavelmente têm de estar em relação. Isso não significa, todavia, que suas percepções tenham que ser as mesmas ou haver concordância com o que fora enunciado. Mais ainda não significa que as partes em contato de fato estejam intercambiando informação transformada em conhecimento, com bom nível de atenção ou retenção de mensagens. É importante, para a comunicação nas e das organizações, encontrar uma sintonia com indivíduos e grupos de interação. Na atualidade, a sintonia entre as organizações e os seus públicos significa afastar-se de um modelo de gestão da comunicação no qual a organização se coloca como um emissor autoritário de uma narrativa autoritária. Para Nassar,

esse tipo de gestão da comunicação peca por relacionar-se com os inúmeros públicos organizacionais de forma mecanicista, tal qual o apontador nas fábricas se comunica com os trabalhadores. É uma relação assentada em ordens, em uma visão autoritária e hierarquizada que vê pequenos acionistas, trabalhadores, comunidade, sindicatos, consumidores e jornalistas, entre outros, como platéia, que preferencialmente deve ‘aplaudir’, endossar tudo o que a empresa faz (NASSAR, 2004, p.49).

Este estudo postula que o resgate histórico, através da contação de histórias ou *storytelling*, pode conformar-se em uma narrativa que considera o ponto de vista dos públicos num formato atrativo e de repercussão, dando visibilidade à mensagem oficial mesmo em tempos de diversidade de fontes emissoras.

Emergem simultaneamente na sociedade atores diversificados e comunicantes, com alta potencialidade de criação, estimulados por plataformas tecnológicas conectadas facilitadoras de trocas e difusões de posicionamento. São pessoas que apresentam um nível superior de exigência em termos de conteúdo e atratividade contextual, bem distantes da postura passiva imaginada até então – e supostamente adequada ao formato unidirecional *broadcast* vigente, amplamente praticado pela comunicação de massas. Hoje, com multiprotagonistas em interações mediadas ou incitadas pela tecnologia comunicacional, a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas acabam reconfiguradas para dar conta de expectativas mais elevadas em torno da transparência e da relevância das mensagens. Um centramento estratégico da narrativa, se localizado na memória organizacional como estimuladora de significados e geradora de pertencimentos, deve considerar a necessidade de recriação de formatos interativos como força atrativa diante da atenção pulverizada. Afinal, com o descentramento do sujeito corporativo, fica redobradamente difícil atingi-lo com mensagens, porque ele não é mais singular e estável, mas sim múltiplo e mutável de acordo com a situação que enfrenta. Conquistar sua atenção e sua palavra de recomendação se torna algo complexo.

Por isto, desenvolvemos um estudo para aproximar o mundo rígido das organizações à dimensão do simbólico, notadamente por meio de projetos de atualização da memória. Com a proposta de análise da emergência da contação de histórias no ambiente corporativo, vê-se que não é a objetividade total que garante legitimidade à abordagem, quanto menos a compreensão da audiência. O grande desafio, pois, é saber utilizar o lastro histórico não como acúmulo convencional de fatos, mas como encantamento do espírito e enriquecimento da experiência.

A vivência e as percepções dos indivíduos no cenário organizacional precisam ser compreendidas a partir de processos de gestão e comunicação ligados à cultura da organização onde a produtividade não seja um aprisionamento. Afinal, a emoção, o sentimento de pertença e a inspiração fogem aos enquadramentos das planilhas e formulários e são sensações facilmente despertadas por projetos de memória de cunho participativo e dialógico, como aqueles desenvolvidos sobre a perspectiva do *storytelling*.

Como assinala Wood Jr. (1996, p.23), estratégia é “um padrão de comportamento, algo que se constrói ao longo da história da empresa, algo com raízes no passado”. A questão é quais estratégias e táticas de relacionamento e comunicação se deve empreender para criar e manter pertencimento e confiança, para mover-se da desconfiança para a confiança e para superar um eventual abuso na confiança para sua recuperação.

A temporalidade hoje, como diz Matos (1998, p.29), “é de um presente opaco, sem passado, plasmado, petrificado”, e por ser espacializado, fragmentado e repetitivo, o cotidiano não traz o encantamento necessário para obter atenção num cenário de instabilidade e múltiplos apelos concorrentes. Maffesoli (2010, p.60) destaca que no mundo do trabalho “a performatividade do elemento ocidental, que toma como base um elemento [o racionalismo], deixou outros elementos de lado [a saber, o jogo, o sonho, o imaginário, o lúdico, o onírico, o festivo]”. Neste ambiente, o comunicador precisa ter cuidado com o estabelecimento de relações de confiança, dentro da constatação de Matos de que “a eterna mudança é inimiga da memória, tornando-a supérflua em um mundo no qual o homem é tratado como mera função, como *business*” (MATOS, 1998, p.30). Uma definição fundamental para a área, fazendo esta conexão entre comunicação, organização, cultura organizacional, história, memória e *storytelling*, é dizer que “a comunicação organizacional é um conjunto de atos retóricos cuja argumentação evoca o passado, justifica o presente e prepara o futuro” (HALLIDAY, 1998, p. 32).

2. CONSIDERAÇÕES SOBRE PASSADO, PRESENTE E FUTURO

Le Goff (2003) apresenta os paradoxos e as ambigüidades da história para melhor defini-la como ciência e, para isso, contrapõe diversos autores e suas metodologias e linhas de pensamento. Marc Bloch (apud LE GOFF, 2003, p.23) não gostava da definição “a história é a ciência do passado” e considerava absurda a própria ideia de que o passado, enquanto tal possa ser objeto da ciência. Ele propunha que se definisse a história como a ciência dos homens no tempo e pensava nas relações que o passado e o presente entrecem ao longo da história e considerava que a história não

só deve permitir compreender o ‘presente pelo passado’ - atitude tradicional -, mas também compreender o ‘passado pelo presente’. Afastando-se um pouco da tradicional cronologia, muitas vezes seria vantajoso ler a história ao contrário. Citando Émile Benveniste (apud LE GOFF, 2003, p.209), existe o tempo físico contínuo, uniforme, linear e divisível, o tempo cronológico ou tempo dos acontecimentos – através dos calendários é socializado; e o tempo lingüístico que tem o próprio centro no presente da instância da palavra, o tempo do locutor – onde este trabalho se foca, através da valorização da contação de histórias e testemunhais, precioso neste estudo.

Afinal, “o passado é uma construção e uma reinterpretação constante e tem um futuro que é parte integrante e significativa da história” (LE GOFF, 2003, p.24). À relação essencial presente-passado, ele pontua o acréscimo do horizonte do futuro. Daí que postula a existência de duas histórias: a da memória coletiva e a dos historiadores. Segundo Le Goff (2003, p.29), a primeira é essencialmente mítica, deformada, anacrônica, mas constitui o vivido desta relação nunca acabada entre o presente e o passado. É desejável que a informação histórica, fornecida pelos historiadores de ofício, vulgarizada pela escola e pela *mass media*, corrija esta história tradicional falseada. Para Le Goff (2003, p.32), o fato não é, em história, a base essencial de objetividade, tanto porque os fatos históricos são fabricados e não dados quanto porque, em história, a objetividade não é a pura submissão aos fatos. A cultura histórica não depende apenas das relações memória-história e presente-passado. Quem apresenta uma definição instigante é Santo Agostinho:

o futuro e o passado não existem [...] não é exato falar de três tempos – passado, presente e futuro [...] os tempos são três, isto é, o presente dos fatos passados, o presente dos fatos presentes e o presente dos fatos futuros [...] O presente do passado é a memória. O presente do presente é a visão. O presente do futuro é a espera. (SANTO AGOSTINHO, 2001, p.305)

Pinto (2001, p.294), defendendo uma “poética da memória”, fala na preparação de uma linguagem adequada à fixação dos referenciais passados e na articulação entre as muitas temporalidades de que se compõe a memória. A história busca produzir um conhecimento racional, uma análise crítica através de uma exposição lógica dos acontecimentos e vidas do passado. A memória, por sua vez, também é uma “construção do passado, mas pautada em emoções e vivências, ela é flexível e os eventos são lembrados à luz da experiência subsequente e das necessidades do presente” (FERREIRA, 2002, p.321).

Fazendo distinção de conceitos e remetendo à análise do universo organizacional, Worcman (2004, p.24) entende memória como uma experiência retida porque selecionada como significativa, sendo a história uma forma de organizar e traduzir ao outro a memória. Ela crê que a narrativa histórica norteia a compreensão do presente para o indivíduo e para a organização, sendo que está “impregnada nos códigos presentes nas relações de trabalho, no ‘jeito’ de trabalhar e na força da marca” (WORCMAN, 2004, p.25). Como uma organização não existe isolada da sociedade – aliás, faz parte da trama social – uma história externalizada ultrapassa o simplista enfoque de ação de comunicação ou de recursos humanos. A história é a reconstrução, por vezes problemática e incompleta, do que não existe mais e demanda análise e discurso crítico típicos de uma operação intelectual, e a memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no presente que instala a lembrança no sagrado. Enquanto a memória se enraíza no concreto, no espaço, no gesto, na imagem ou no objeto, a história só se liga às continuidades temporais, às evoluções e às relações das coisas (NORA, 1993, p.9).

Nassar (2008a, p.199) postula que “são as mensagens, as histórias, que configuram as redes de relacionamentos, é só por meio da análise, da interpretação e da opinião sobre esses conteúdos é possível entender a rede”. O grande desafio das corporações é exatamente encontrar o formato ideal de expressão para então garantir atenção e legitimidade e, neste ponto, surge a contação de histórias como recurso de registro e utilização da memória e no resgate de valores e princípios com uma dinâmica interativa própria e envolvente. Neste sentido, avulta a importância de políticas de relações públicas lastreadas na memória na busca por engajamento, através de uma comunicação integral pautada por alguns preceitos de universalidade e troca dialógica, na consciência de que “a história empresarial é a história de suas relações públicas” (NASSAR, 2008b, p.111-112). Mais que isto, é entender que

as organizações são percebidas, lembradas e narradas de inúmeras formas pela sociedade, pelos mercados, pelos públicos e pelos indivíduos. Uma das formas mais importantes é definida pela história e pelas diferentes formas de memória dessa história que os protagonistas sociais têm das organizações como um todo e também em suas expressões individuais (NASSAR, 2008b, p.117).

Partindo do conceito que memória organizacional é uma seleção subjetiva daquilo que é o passado, com presença afirmada no presente e influência no futuro da empresa ou instituição (NASSAR, 2009, p.295), fica claro o raciocínio que conduz à compreensão da pertinência desta área

como parte indissociável da comunicação nas organizações, sistemas abertos cada vez mais complexos. E ainda, da memória como contribuinte efetiva do enfoque das interações informativas e relacionais, sobremaneira na valoração de ativos intangíveis e nos postulados e atributos de marcas potencializados a partir de um sentido histórico lastreador. A percepção e a narrativa consequente vinda de públicos diversos sobre organizações estão impregnadas de sensações dadas por um contexto econômico e social, e certamente podem ser fortalecidas mediante o resgate histórico destes agentes. Para bem além das decisões de posicionamento mercadológico, cuja exigência de foco também acaba por vezes desvirtuando o que seria a essência de surgimento e conduta da organização, o que se chama à atenção é a possibilidade diferenciadora de utilização da história lembrada como recurso de atratividade e genuinidade. Diz Nassar que

a partir das expressões culturais de uma empresa, as sociedades e mercados se reconhecem para o bem e para o mal em marcas, produtos, valores e atitudes. Ao escavar suas memórias, na linha do tempo de sua trajetória, as empresas talvez conquistem o reconhecimento de suas responsabilidades históricas em relação ao estado atual do mundo. (NASSAR, online, 2007)

Neste momento, é importante considerar o alargamento do conteúdo do documento na chamada revolução documental que, a partir dos anos 60, faz-se tanto nos termos quantitativos quanto qualitativos ao ampliar o interesse histórico por todos os homens. A curiosidade não está mais nos grandes homens, nos grandes feitos, mas nas massas dormentes, inaugurando a era da documentação de massa aliada aos novos instrumentos tecnológicos, como o computador. Da revolução tecnológica com a revolução documental nasce a história quantitativa. Como diz Furet (apud LE GOFF, 2003, p.541), a história quantitativa é uma revolução da consciência historiográfica, na qual a cabo dos instrumentos tecnológicos concede ao documento um valor relativo com a série que o precede e o segue. A memória que o documento invoca também resulta do esforço de uma sociedade em criar imagem de si mesma para o futuro, seja essa criação voluntária ou involuntária. Dessa forma, o documento vai além de suas perspectivas sociais, econômicas, políticas para ser primeiramente um instrumento de poder.

Nos relatos de memória, a seletividade das experiências passadas acarreta reflexos no presente da organização, quando a exaltação ou negativa de adversidades e êxitos influenciam a própria trajetória como marcos de inspiração ou de reticência e envergonhamento. Esta contação de história, por outro lado, acaba retomando as realidades relacionais da organização com os diversos públicos

considerados estratégicos para a gestão da sua conduta, buscando legitimidade nas múltiplas versões dadas por diversas vozes resgatadas, com valor de documento. A busca é evitar, tanto quanto possível, as deformações e os apagamentos onde os lapsos servem a interesses específicos. Nassar (2008b, p. 116) chama esta espécie de “engenharia do esquecimento” como “relações não-públicas”, onde acontece o afastamento de protagonistas e testemunhas, a destruição de instalações e objetos, o descarte de documentos. A narração de uma história como meio contra o esquecimento e o apagamento, mesmo com métodos planejados de observação, não pode ser eximida de questões perceptivas do observador, com seus sentidos e instrumentos ideologicamente ou não conduzidos na tarefa.

3. A ORALIDADE COMO ESTRATÉGIA DE INTERAÇÃO

Cabe aqui resgatar e valorizar, então, que entre os instrumentos de trabalho do historiador está o testemunho. A historiografia antiga recorreu a testemunhos diretos na construção de seus relatos, um tipo de fonte que viria a ser desqualificada na segunda metade do século XIX e logo após teria restaurada sua validade no estudo do tempo presente (FERREIRA, 2002, p.314). Foi por volta da década de 1980, que se revalorizou a análise qualitativa e se resgatou a importância das experiências individuais, deslocando o interesse das estruturas para as redes, dos sistemas de posições para as situações vividas, das normas coletivas para as situações singulares. Nassar (2009, p.301), já atraindo o tema para o ambiente organizacional, diz que “uma das formas pelas quais se conta a história são os testemunhos, que escondem as suas intenções de elogiar as empresas e as marcas que assinam as peças publicitárias. A produção se aproxima tecnicamente dos depoimentos de vida, nos quais se pretende retirar testemunhos que guardam distância a respeito do que se fala”.

Para Sarlo (2007, p.11-12), é muito claro: mudaram os objetos da história. De um lado, a história social e cultural passou a destacar os pormenores cotidianos articulados numa poética do detalhe e do concreto. De outro, uma linha da história para o mercado não se limita mais à narração de personagens privilegiados, mas sim adota um foco próximo de todos os atores. Essa perspectiva explora as relações entre memória e história, como assinala Ferreira (2000, p.118), “ao romper com uma visão determinista que elimina a liberdade dos homens, coloca em evidência a construção dos atores de sua própria identidade e reequaciona as relações”, reconhecendo que o passado é construído segundo as necessidades do presente. Pollack (apud FERREIRA, 2002, p.321) entende que as relações entre memória e história possibilitaram uma abertura para aceitação do valor dos testemunhos diretos, ao neutralizar as tradicionais críticas e reconhecer a subjetividade, as distorções

e a eventual falta de veracidade imputada não como desqualificação, mas como fonte adicional para a pesquisa. Em artigo, Pollak (1989, p.5) destaca que este é um método para que as lembranças, durante tanto tempo confinadas ao silêncio e transmitidas de uma geração a outra oralmente, e não através de publicações, permanecessem vivas, sobremaneira numa sociedade civil impotente quanto ao excesso de discursos oficiais. Neste sentido, Domingos (2009, p.8) acresce que, como não há narrativa que não seja seleção de fatos vividos por personagens em um determinado tempo e espaço, “o ato de narrar é inevitavelmente um ato de deslocamento e de negociações entre a consciência e a inconsciência, gerando significativas formas de ser e estar no mundo”, daí que postula não haver na narrativa um ‘eu’ puro. Narrar histórias, portanto, trata justamente das relações humanas com conotações informativas, psíquicas, neurológicas e sociais como sendo um prazer universal. As histórias de vida comportam contínuas reestruturações de eventos passados e, ainda que se mantenham núcleos fundamentais, os fios condutores, as contingências do presente se integram a todas as dimensões da narrativa (MENESES, 1992, p.11).

Martins e Fortes (2007, p.47) acreditam que, com o advento das novas tecnologias, a oralidade ressurge com importância inegável e se torna, no meio corporativo, fator decisivo no relacionamento com diversos públicos, instaurando importantes transformações nos processos comunicativos contemporâneos. Como a preocupação não deve estar apenas na mensagem a ser transmitida, mas sim na forma, Martins e Fortes (2008, p.140) vêem “reconhecimento crescente da importância do discurso, da retórica e da oralidade como fatores que podem distinguir a comunicação organizacional com públicos estratégicos”. O discurso e a retórica organizacional requerem configurações individuais e de integração grupal. Estas características igualmente envolvem a personalidade, a motivação, a liderança e a satisfação dos públicos. Convém desde já assinalar que a noção de retórica como discurso vazio ou enganoso é equivocada, afinal, como assinala Torres (online, 2002), “ao contrário, ela é o resgate de uma ‘gestão do discurso’ por meio de argumentos escolhidos dentro de uma tríade do conhecimento: lógica, emoção e ética”.

Zumthor (1993, p.18) menciona a existência de três formas distintas de oralidade: a primária, em que não se tem nenhum contato com a escrita; a mista, onde a oralidade convive com a escrita, apesar de exercer pouca influência no cotidiano; e a secundária em que a apropriação da escrita possibilita a manutenção do oral. Em artigo em recente coletânea sobre comunicação organizacional, Gaudêncio Torquato (2009, p.7-28) traz um postulado de defesa do “poder expressivo”, defendido por ele junto à topologia adotada por Amitai Etzioni (apud TORQUATO, 2009, p.12-13) e ao lado dos poderes remunerativo, normativo e coercitivo. A intenção foi mostrar o poder da comunicação como fundamental para as metas de engajamento e participação e obtenção de eficácia. Ele explica:

“se poder é a capacidade de uma pessoa em influenciar uma outra para que esta aceite as razões da primeira, isso ocorre [...] por força da argumentação” (TORQUATO, 2009, p.13). A relação de poder pode ser referida a partir do ato comunicativo. A proeminência da oralidade é dada pela capacidade para integrar e harmonizar os discursos semântico e estético, com a condição de animar os ambientes, atrair a atenção e a simpatia de ouvintes e interlocutores. A nova questão é pensar sobre a efetividade destas emissões ou mesmo interações comunicacionais num universo de abundância, em que a aderência do conteúdo gere reflexão e conhecimento entre os interlocutores. Nesta perspectiva é que formatos como *storytelling* podem ser preciosos na garantia da atenção, num primeiro momento, e de estímulo à legitimação na sequência. O embasamento histórico como lastro para contação de histórias só reforça a credibilidade pela característica da verificabilidade, ainda que componentes ficcionais possam ser agregados à narrativa como forma de transcendência.

Desde a Antiguidade, a prática da retórica consiste no uso de argumentação como instrumento de gestão dos negócios humanos (HALLIDAY, 1998, p. 32). Para a pesquisadora, gestão é uma soma de atos administrativos e atos retóricos, sendo que

os comunicadores empresariais enfrentam novas cobranças profissionais: serem co-gestores da empresa, tratarem a comunicação organizacional da Nova Era como importante ferramenta estratégica de gestão [...] estão finalmente assumindo a construção simbólica da realidade empresarial como legítimos agentes retóricos que são (HALLIDAY, 1998, p. 32).

Domingos (2008a, online) não hesita em afirmar que narrar história tornou-se um meio eficaz da comunicação institucional da empresa que utiliza a retórica persuasiva como forma de promover uma simbiose empática entre diferentes interlocutores. A estruturação de inteligência em contação de histórias numa organização encontra um reforço numa vasta literatura de metáforas neste ambiente. A associação entre o poder da palavra e a função do cultor da memória, a partir da tradição de uma cultura oral, revela o imenso poder conferido à palavra, apresentado por uma relação quase mágica que acontece entre o nome e o que é nomeado a partir da pronúncia. A pronúncia presentifica o nomeado (OLIVEIRA, 2006, p.246). Esta força, porém, em tempos de atenção difusa por conta da sobrecarga informativa – já tratado em capítulo anterior, tem concorrência poderosa nos vários dispositivos midiáticos. Afinal,

nossa oralidade não possui mais o mesmo regime dos nossos antepassados. Viviam eles no grande silêncio milenar, em que a voz ressoava como sobre uma matéria: o mundo visível em sua volta repetia-lhes o eco. Estamos submersos em ruídos que não podemos colher, a nossa voz tem dificuldades em conquistar seu espaço acústico (ZUMTHOR, 1997, p.28).

Neste ínterim, é interessante a reflexão de Benjamin (1986b, p.200), para quem, desde a ruptura do sistema corporativo medieval e a ascensão da burguesia europeia, foram iniciadas as condições desfavoráveis de aproximação entre o narrador e seus ouvintes. O então sistema artesanal era propício para o encontro entre experiências do mestre e as vivências dos aprendizes, algo que o sistema fabril veio a romper. Sendo que vivências de ruptura “são marcas de um tempo em que os imperativos econômicos passaram a mediar as relações interpessoais, em que a globalização emergiu como ameaça às tradições” (FROCHTENGARTEN, 2005, p.470).

As bases conceituais de História Oral são preciosas nesta análise. Diz Oliveira (2005, p.44): “a história oral recupera aspectos individuais de cada sujeito, mas, ao mesmo tempo, ativa uma memória coletiva, pois, à medida em que cada indivíduo conta a sua história, esta se mostra envolta em um contexto sócio-histórico que deve ser considerado”. Oliveira (2006, p.245) defende “uma história que necessita ser cantada, em vez de contada”, tal o teor poético que deve compreender para garantir uma aura de magia e de atratividade. As histórias transportam para outro mundo, fazendo com que as pessoas envolvidas sintam as emoções e as sensações, sendo que “o narrar possibilita que o aprendiz mergulhe na história e possa meditar sobre ela, favorecendo o desenvolvimento da sensibilidade artística” (PEREIRA; VEIGA; RAPOSO; FUKS; DAVID; FILIPPO, 2009, p.101). Os relatos são criações narrativas com espontaneidade. O passado narrado carrega sempre uma opinião, porque “a arte do narrar envolve a coordenação da alma, da voz, do olhar e das mãos” (FROCHTEGARTENN, 2005, p.372). A narração é uma prática de linguagem e se renova a cada experiência de recordar, pensar e contar, porque “a narração avança e recua sobre a linha do tempo, como que transbordando a finitude espaço-temporal que é própria dos acontecimentos vividos” (BENJAMIN, 1986a, p.37). A narração doa um tempo e um lugar, uma sequência e uma causalidade às reminiscências. Como diz Schank (apud PEREIRA; VEIGA; RAPOSO; FUKS; DAVID; FILIPPO, 2009, p.101), “a mente pode ser vista como uma coleção de histórias, coleção de experiências já vividas”.

Sunwolf (2005, p.305) não tem dúvida: seres humanos são criaturas que contam histórias. As pessoas têm necessidade de possuir símbolos que as ajudem a entender e a interpretar o mundo.

Fischer, estudioso que colocou os sistemas de narrativa em primeiro plano para a compreensão da comunicação, sugeriu que o ser humano pode ser mais bem entendido como *homo narrans*, por organizar sua experiência em histórias com tramas, personagens centrais e seqüências de ação que trazem lições implícitas e explícitas. As pessoas buscariam, instintivamente, uma lógica narrativa (apud SUNWOLF, 2005, p.305). As histórias estão entre as unidades mais básicas de comunicação, porque o homem é socializado pela narratividade, embora possa ser educado pela racionalidade. O papel das histórias, sob uma perspectiva social, foi analisado em campos tão diversos como psicologia, sociolinguística, ciências políticas, história, antropologia, direito e comunicação.

É importante, então, fixar a conceituação: o *storytelling*, na esteira de pensamento de Mota (2007, online), é um formato *cross*-mídia e de marketing desenvolvido pelas organizações, notadamente de mídia em seus núcleos de dramaturgia. É um processo que resulta de uma prática recuperadora do passado como alvo de inspiração e de recriação argumentativa, na proposta de estabelecer um trampolim para manter diálogos produtivos com diversos públicos no presente e até obter vantagens sobre concorrentes no futuro. Narrar histórias tornou-se um meio eficaz da comunicação institucional que utiliza a retórica persuasiva como forma de promover uma simbiose empática entre diferentes interlocutores. Para Terra ([s.d.], online), *storytelling* é “o ato de contar histórias de forma deliberada e sistemática como forma de transferir conhecimentos, cultura e valores. E também inspirar, gerar coesão social e conectividade emotiva entre os indivíduos”.

A fonte oral proporciona a visão individual e subjetiva dos acontecimentos, que entretém constante diálogo com o sentir de um grupo (familiar, local, étnico, nacional) e de uma época. Como entende Vangelista (2006, p.185), “expressa-se, entre outras palavras, em narração, com a construção de uma trama, na qual herói e os demais protagonistas, tipos sociais e psicológicos, desenvolvem um vivido”. Toda organização tem histórias de guerra, com heróis e visões de mundo construídas a partir de pequenas ou grandes anedotas, que se transmitem diariamente e perpetuam seu *ethos* (TERRA, [s.d.], online). E com isto os valores da organização vivem nas histórias que são contadas, revividas e lembradas a cada momento.

É preciso reconhecer, todavia, que a investigação sobre histórias em organizações, desdobrada em narrativas, histórias, relatos, contos, mitos, fantasias e sagas, é um tema ainda novo. Por isto, é tão importante pesquisar os processos de contação de histórias como ativadores de um renovado envolvimento da comunicação organizacional com os públicos desejados e de uma postura de interlocução e de escuta amplas em direção aos interagentes sociais. O *storytelling* vem justamente favorecer a empatia, “uma habilidade comunicativa com alto nível valorativo e que motiva, de

maneira extraordinária, o desenvolvimento relacional” (FERNÁNDEZ COLLADO, 2008, p.47, tradução nossa).

REFERÊNCIAS

BENJAMIN, Walter. O narrador: considerações sobre a obra de Nikolai Leskov. In: BENJAMIN, Walter. **Obras escolhidas**. 2ª.ed. São Paulo: Brasiliense, 1986b, p.197-221.

BENJAMIN, Walter. A imagem de Proust. In: BENJAMIN, Walter. **Obras escolhidas**. 2ª.ed. São Paulo: Brasiliense, 1986a, p.36-49.

DOMINGOS, Adenil Alfeu. Storytelling: narrativas midiadas como fenômeno de comunicação institucional. **Jornada de Ciências da Saúde e Jornada de Ciências Sociais Aplicadas**, III, 2008, Bauru, SP. *Anais...* Bauru, SP: Faculdades Integradas de Bauru, 2008a. Disponível em: <<http://www.fibbauru.br/files/Storytelling-%20narrativas%20mediadas%20como%20fen%C3%B4meno%20de%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20institucional.pdf>>. Acesso em: 15 abr.2010.

DOMINGOS, Adenil Alfeu. Storytelling: evolução, novas tecnologias e mídia. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, XXXII, 2009, Curitiba. Comunicação, Educação e Cultura na Era Digital. *Anais...* Curitiba: Universidade Positivo, 2009. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-2427-1.pdf>>. Acesso em: 10 mar.2010.

FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos. **La comunicación humana en el mundo contemporáneo**. 3ª.ed. Cidade do México: McGraw-Hill, 2008.

FERREIRA, Marieta de Moraes. História, tempo presente e história oral. **Topoi**, Rio de Janeiro, dez.2002, p.314-332.

FROCHTENGARTEN, Fernando. A memória oral no mundo contemporâneo. **Estudos Avançados**, São Paulo: Revista do Instituto de Psicologia da USP, v.19. n.55. p.367-376. set./dez. 2005.

HALLIDAY, Tereza. A missão do retor. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Aberje, n. 29, p. 32-35, 3. trim. 1998.

LE GOFF, Jacques. **História e Memória**. 5.ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2003.

MAFFESOLI, Michel. A pós-modernidade sensualista. **MSG - Revista de Comunicação e Cultura**. n.4 . ano 1. São Paulo: ABERJE, 2010, p.60.

MARTINS, Marta; FORTES, Waldyr. Desenvolvimento da comunicação organizacional agencia a constância da oralidade. **Communicare – revista de pesquisa**. v.7, n.1. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 2007, p.45-56.

MARTINS, Marta; FORTES, Waldyr. A expressividade da comunicação oral e sua influência no meio corporativo. In: **Communicare – revista de pesquisa**. v.8, n.2. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 2008. p. 139-148.

MATOS, Olgária. **Vestígios**: escritos de filosofia e crítica social. São Paulo: Palas Athena, 1998.

MENESES, Ulpiano Bezerra de. A história, cativa da memória? **Revista do Instituto de Estudos Brasileiros**, São Paulo, n.34, 1992, p.9-24.

MOTA, Maurício. Transmedia Storytelling. **Coxa Creme**. 4.dez.2007. Disponível em: <<http://www.coxacreme.com.br/2007/12/04/transmedia-storytelling>>. Acesso em: 13 fev.2010.

NASSAR, Paulo. Entre a produção e o prazer, a história. Terra. 21 jul. 2007. Disponível em: <<http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI1774185-EI6786,00-Entre+a+producao+e+o+prazer+a+historia.html>>. Acesso em: 22 julho 2009.

NASSAR, Paulo. **Tudo é Comunicação**. São Paulo: Lazuli Nacional, 2004.

NASSAR, Paulo. A mensagem como centro da rede de relacionamentos. In: FELICE, Massimo Di (Org.). **Do público para as redes**: a comunicação digital e as novas formas de participação social. São Caetano do Sul: Difusão, 2008a, p.191-201.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no atualização da memória institucional das organizações**. 2.ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008b.

NORA, Pierre. Entre memória e história: a problemática dos lugares. Trad. Yara Khoury. **Projeto História**, São Paulo: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em História e do Departamento de História da PUC/SP, n.10, p.7-28, dez. 1993.

OLIVEIRA, Marcia Ramos de. Oralidade e canção: a música popular brasileira na história. In: LOPES, Antonio Herculano; VELLOSO, Monica Pimenta; PESAVENTO, Sandra Jatahy (Orgs.). **História e linguagens: texto, imagem, oralidade e representações**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2006. p.245-254.

OLIVEIRA, Valeska Fortes de. Educação, memória e histórias de vida: usos da história oral. **História Oral**, São Paulo: Associação Brasileira de História Oral, v.8, n.1, p.91-106, jan./jun. 2005.

PEREIRA, Andréia; VEIGA, Kátia; RAPOSO, Alberto; FUKS, Hugo; DAVID, Viviane; FILIPPO, Denise. Storytelling imersivo colaborativo: Time2Play no Second Life. **Simpósio Brasileiro de Sistemas Colaborativos**, VI, 2009. Fortaleza. Anais... Fortaleza: Ed. IEEE-CS. out. 2009. p.99-105. Disponível em: <http://groupware.les.inf.puc-rio.br/groupware/publicacoes/SBSC09_Time2Play_Final1.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2010.

PINTO, Júlio Pimentel. Todos os passados criados pela memória. In: LEIBING, Annette; BENNINGHOFF-LÜHL, Sibylle (Orgs.). **Devorando o tempo: Brasil, o país sem memória**. São Paulo: Mandarim, 2001. p.293-300.

POLLAK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol.2, n.3, p.3-15, 1989.

SANTO AGOSTINHO. **Confissões**. Trad. Arnaldo do Espírito Santo. Lisboa: Imprensa Nacional, 2001.

SARLO, Beatriz. **Tempo passado**: cultura da memória e guinada subjetiva. São Paulo: Companhia das Letras, 2007

SUNWOLF, J. Era uma vez, para a alma: uma revisão dos efeitos do storytelling nas tradições religiosas. **Comunicação & Educação**. São Paulo: Revista do Curso de Especialização em Gestão da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da USP, a.10, n.3, p.305-325, set./dez. 2005.

TERRA, José Cláudio. Storytelling como ferramenta de gestão. In: **Biblioteca Terra Fórum**. São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <<http://www.terraforum.com.br/biblioteca/Documents/Storytelling%20como%20ferramenta%20de%20gest%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 21 mai.2010.

TORQUATO, Gaudêncio. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional** – histórico, fundamentos e processos. Vol.1. São Paulo: Saraiva, 2009. p.7-28.

TORRES, Alvair Silveira Junior. Retórica organizacional: lógica, emoção e ética no processo de gestão. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v.1, n.2. jul./dez. 2002 Disponível em: <<http://www16.fgv.br/rae/artigos/1458.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2010.

VANGELISTA, Chiara. Da fala à história: notas em torno da legitimidade da fonte oral. In: LOPES, Antonio Herculano; VELLOSO, Monica Pimenta; PESAVENTO, Sandra Jatahy (Orgs.). **História e linguagens**: texto, imagem, oralidade e representações. Rio de Janeiro: 7Letras, 2006. p.185-193.

WOOD JR, Thomaz. Uma nau sem rumo. **Carta Capital**, São Paulo: Confiança, a.2, 26 jun.1996, p.20-25.

WORCMAN, Karen. Memória do futuro: um desafio. In: NASSAR, Paulo (Org.). **Memória de empresa**: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações. São Paulo: Aberje, 2004. p. 23-30.

ZUMTHOR, Paul. **A letra e a voz**. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.

ZUMTHOR, Paul. **Introdução à poesia oral**. São Paulo: Hucitec, 1997.