
A retórica na Comunicação Organizacional: Construção de Narrativas¹

Mônica Zebra QUIQUINATO²
Universidade de São Paulo, São Paulo, SP

RESUMO

Este texto se propõe a fazer uma análise da retórica nos estudos de comunicação organizacional, destacando como a construção de narrativas influencia a percepção pública e a legitimidade das organizações. Utilizando exemplos das ações dos poderes públicos durante a pandemia, o texto aborda a construção das narrativas na construção da imagem de uma organização.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Pública; Narrativa; Pandemia; Retórica.

INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional é um campo vital onde a retórica desempenha um papel central na construção e manutenção da imagem de uma organização. Através de discursos e narrativas, organizações moldam percepções e buscam legitimar suas ações e objetivos. No contexto atual, onde a influência das redes sociais e das plataformas digitais é crescente, a eficácia das estratégias retóricas pode determinar o sucesso ou fracasso de uma organização. Este texto analisa como a retórica é utilizada para criar mitos e símbolos que influenciam a opinião pública, com foco em exemplos históricos e teorias acadêmicas que explicam o impacto das narrativas na percepção e legitimidade organizacional. A análise se apoia nas contribuições de Magno Vieira Silva, Tereza Lúcia Halliday e Larissa Conceição dos Santos, explorando as linhas de estudo da retórica organizacional e os desafios de manter a coerência entre discurso e prática.

O presente texto traz uma abordagem sobre o discurso na comunicação pública e da retórica nos estudos de comunicação organizacional.

O DISCURSO NA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A narrativa feita pelo presidente Jair Bolsonaro durante a pandemia entrava em contradição com orientações de entidades e especialistas de saúde pública. As ações e declarações do presidente suscitavam dúvidas quanto à gravidade da Covid-19, minimizando medidas preventivas, fato agravado ainda pela falta de coordenação das

¹ Trabalho apresentado no GP Políticas e Estratégias de Comunicação, XIX Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda em Ciências da Comunicação da ECA-USP, email: monicaq@usp.br.

ações. Isso colocou a sociedade brasileira num impasse entre a narrativa do presidente, as decisões sanitárias de governadores e prefeitos, e a cobertura da imprensa.

Em meio a tais conflitos, o papel do Sistema Único de Saúde (SUS) foi crucial. Enquanto profissionais de saúde se colocavam em risco para salvar vidas nos primeiros meses fundamentais da pandemia, o discurso presidencial esteve repleto de insultos, incertezas e mudanças ministeriais, sendo sustentado e reproduzido pelos seus apoiadores nas redes sociais.

Em meio a demissões dos ministros de Saúde que ousaram se contrapor ao presidente e ao fato de o próprio Ministério da Saúde ter mudado a forma de apresentar as estatísticas sobre a Covid-19 e limitar o acesso, vários veículos de comunicação formaram um consórcio de imprensa que atualizava e divulgava informações sobre infectados e mortes, assumindo o papel abandonado pelo governo federal de prestar informações de interesse público.

O governador de São Paulo e o prefeito da capital se posicionaram de maneira antagônica em relação às narrativas do presidente, destacando-se na oposição a essa retórica. Tal posição dividiu o país entre aqueles que não reconheciam a seriedade da pandemia e a importância da vacina, e aqueles que compreendiam e respeitavam a gravidade da situação.

Em meio à crise, a nova realidade emerge, em que a memória e suas respectivas narrativas exercem uma influência significativa sobre o presente, integrando-se e moldando as histórias de instituições públicas, empresas e da própria sociedade.

Debater a crise das narrativas organizacionais e a necessidade de contemplar uma nova realidade narrativa face aos novos cenários é crucial. Não é surpresa que os cidadãos busquem nas mídias imediatas soluções para seus dilemas, enfatizando aqui a Comunicação Pública como um pilar essencial para a vigilância epidemiológica.

A RETÓRICA NOS ESTUDOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O universo das organizações e das comunicações tem um destaque para os discursos, as sagas, as narrativas, os heróis, os vilões, as piadas internas, entre outros. A força das narrativas com eficácia pode gerar um movimento bom ou ruim na sociedade. O espetáculo e o mito são uma narrativa, por exemplo.

Partindo do princípio do mito, toma-se como exemplo a campanha do presidente Jair Bolsonaro, que foi eleito dentro dessa narrativa: o candidato que iria salvar a nação,

o “salvador da pátria”. No episódio em que levou uma facada em campanha, tornou-se o herói.

Na mitologia grega, o mito conta uma história sagrada e, nesse caso, usou-se dessa narrativa: Deus, Pátria e Família. Os símbolos, a bandeira, os gestos da arma, da continência, do Capitão América brasileiro, numa alusão à proximidade almejada entre Brasil e Estados Unidos da América.

A narrativa construída em torno desse líder tinha o objetivo de transformá-lo em uma figura mítica, e muitas pessoas acabaram acreditando nesse discurso. Esse tipo de abordagem pode ser considerado alienado, pois incentiva a ideia de que é preciso apoiá-lo a todo custo, caso contrário, o comunismo tomaria conta do país. As pessoas acabaram vivendo em uma realidade distorcida, até nos dias de hoje, imersas em um mundo virtual de fake news, a exemplo do Telegram, onde diversas crenças e teorias conspiratórias proliferam livremente. Nesse cenário, é comum observar crenças como a da terra plana e outras teorias sem fundamentos, fruto das experiências individuais.

Sendo assim, a narrativa foi habilmente criada para conferir uma aura mítica ao líder, e, infelizmente, muitos seguidores aderiram cegamente a essa visão, desconectando-se da realidade e aceitando ideias sem base em fatos. Esse ambiente virtual, como o Telegram, tornou-se uma espécie de terra de ninguém, onde as pessoas podem acreditar e propagar uma série de informações sem qualquer verificação ou validação.

Nesse contexto, Magno Vieira Silva (2018) explica, em sua tese, que os discursos das organizações, visto que uma campanha eleitoral é formada por um discurso de organização daquele núcleo, “é um 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” (Silva, 2018, p. 178). A imagem é passada por meio de uma mensagem que pode ser materializada, no caso de uma campanha, nas redes sociais, santinhos, site, peças publicitárias, cores, símbolos, releases, etc. O discurso é implícito ou explícito por meio dessas materializações, agregando valor e identificação.

De acordo com Foucault (1999), esses discursos são construídos e legitimados nas relações de poder. “O discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo porque e pelo que se luta, o poder do qual queremos nos apoderar” (Foucault, 1999, p. 10). Ele tem potência para instituir concepções de mundo, influenciar comportamentos, valores, relações humanas, interferir na construção

da realidade e na mobilização social, de forma convergente com os princípios e interesses da organização.

Para o discurso ter relevância, aceitação e legitimidade, a comunicação tem um papel fundamental por meio dos processos e produtos que expressam valores, objetivos, histórias, interesses, tudo para legitimar a ação das organizações.

Todo discurso é uma retórica na medida em que busca influenciar as relações humanas nos atos de comunicação ou atos retóricos. “Se o discurso é uma construção simbólica, a retórica é o revestimento dessa construção” (Halliday, 2009, p. 33). A maneira de dizer um “bom dia”, as apresentações em power point, os memorandos, a escolha das palavras, imagens, o tom de voz, a maneira de passar a mensagem, etc., são a forma como o discurso é apresentado.

A construção da narrativa deve ter boas argumentações, capazes de persuadir, convencer e influenciar relações e ações e, com isso, ganhar legitimidade. Para Halliday (2009), a legitimação é necessária para o discurso sobreviver. “Legitimidade é fazer com que os públicos relevantes acreditem nas boas razões apresentadas e as aceitem” (Halliday, 2009, p. 46).

A construção simbólica da legitimidade gira em torno de três temas. São eles: a utilidade, quando a empresa é capaz de ajudar e ser vantajosa para os outros, identificada com valores e normas; a compatibilidade, quando há necessidades e interesses em geral do ambiente em que estão instaladas; e a transcendência, que são os valores supremos da humanidade, o futuro e a natureza.

A retórica compreende as organizações como sistemas de comunicação que envolvem necessariamente a argumentação e a persuasão de grupos sociais, sendo classificadas em quatro linhas de estudo:

A primeira é a teoria da convergência simbólica, que trata de destacar no discurso organizacional as sagas, narrativas, heróis, vilões, as piadas internas que são compartilhadas pelos grupos e departamentos da organização e se constituem na maneira de construir sua realidade.

A segunda linha é a que liga a comunicação ao controle social, com o objetivo de explicar e interpretar o modo pelo qual os membros de uma organização são influenciados e controlados pelo discurso. É a linha do controle do discurso para os funcionários.

Na terceira linha, a questão corporativa, identificada como legitimidade organizacional, está relacionada com a análise dos discursos destinados ao público

externo, comunidades e sociedade. Seu enfoque recai sobre a introdução à mudança ou o reforço de atitudes do público perante questões importantes para a organização. Usam dos temas “em alta”, como responsabilidade social, ecologia, trabalho infantil, diversidade, entre outros. O propósito é autoafirmar uma imagem da empresa favorável aos seus objetivos de mercado.

E a quarta linha foca no discurso dos membros da organização para o público em geral e está relacionada à forma como os representantes falam com a imprensa, em congressos e como se comportam.

Weber (1978 apud Halliday, 2009, p. 48) entende que, para se ter a legitimidade no discurso, não poderá haver disparidade entre o discurso e a ação; caso haja, ele não é sustentado. A legitimidade é baseada na confiança e na crença fomentada por uma boa argumentação.

A legitimidade é a construção da narrativa para convencer as pessoas, mas nem tudo acontece de maneira linear, da maneira que a empresa espera. Primeiro, há as relações de poder, além do receptor que está recebendo a mensagem, que talvez não concorde ou interprete de outra forma, conforme sua experiência ou visão, e, com isso, a mensagem seja modificada nesse caminho; é o perigo da “rádio peão”. Nesse cenário, a organização deve tomar outras providências para legitimar o discurso da forma mais linear possível. Porém, a empresa pode também não ter o discurso alinhado com as práticas, o que causa uma narrativa não legítima. Para que o discurso seja legítimo, ele deve corresponder a uma ação coerente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação ultrapassa o simples repasse de mensagens e tem grande potencial para contribuir com a transformação social e construção de uma sociedade mais justa, além de favorecer o protagonismo do cidadão comum nesse processo. O acesso à informação é, portanto, um direito de cidadania.

Embora haja a necessidade de atuação interdisciplinar e intersetorial, vê-se, neste artigo, alusão ao setor de comunicação como fonte de contribuição na pandemia do coronavírus. Nessa perspectiva, a comunicação mostra-se uma difusora da mensagem e diálogo sobre prevenção da violência voltada para o grande público.

Este artigo foi proposto a partir da inquietação em saber que, com a comunicação, pode-se fazer a diferença, impactar não só o seu ambiente, mas a vida real no terreno,

impactar mais do que às vezes se imagina dentro da repartição, em contato com a diversidade de pessoas, realidades, experiências e culturas, fazendo ações para colaborar com políticas públicas, disseminando conhecimentos e informações. A ida a campo é transformadora.

Assim, a comunicação assume um papel poderoso para fazer a diferença na sociedade, impactando positivamente não apenas no âmbito profissional, mas também na vida das pessoas, por meio de ações concretas e de relevância na construção de um futuro melhor para todos.

REFERÊNCIAS

FOUCAULT, Michel. A ordem do discurso. Aula Inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. Tradução de Laura Fraga de Almeida Sampaio. 5 ed. São Paulo: Edições Loyola, 1999.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohlin (org). Comunicação organizacional. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva, 2009, p. 31-52.

KUNSCH, Margarida Maria Krohlin. Comunicação Organizacional Estratégica: Aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohlin. Comunicação Organizacional. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohlin (org.). Gestão estratégica de comunicação organizacional e relações públicas. 2ª ed. S. C. do Sul: Difusão, 2009b.

SANTOS, Larissa Conceição dos. Abordagem narrativa da comunicação organizacional: história e narrativa em foco nas organizações. Aveiro: Ria Editorial, 2022. E-book.

SILVA, Magno Vieira da. Discurso organizacional: aportes conceituais. 2018. Tese (Doutorado em Interfaces Sociais da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018. doi:10.11606/T.27.2019.tde-07032019-114507. Acesso em: 30 set. 2023.