



## O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO POLÍTICA DO DISCURSO EMPRESARIAL<sup>1</sup>

### Uma visão do profissional de Relações Públicas

Prof. Ms. Júlio César Barbosa<sup>2</sup>

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo estabelecer uma relação entre o texto de Philippe Breton – A Palavra Manipulada e a construção do discurso empresarial – a partir de uma abordagem mais voltada à questão da retórica e da palavra escrita de cunho organizacional, tendo como arcabouço a visão do profissional de Relações públicas.

**Palavras-chave:** discurso; estratégia; comunicação organizacional; princípios organizacionais.

### Introdução

A referencia básica para a construção deste texto está nas premissas abordadas por Philippe Breton, no livro a Palavra Manipulada. Entendo que toda a argumentação explicitada pelo autor está centrada na figura do processo de oralidade, pela qual se explica a comunicação política, levando-se em consideração dois tipos específicos de elementos os de ordem afetiva : *Ethos* – caráter do orador, sua credibilidade e o *Pathos* – conjunto de emoções que o orador suscita na audiência; e os de ordem racional : *Logos* – a argumentação do discurso, no que se refere à palavra falada. Ou mesmo a força de expressão que esta exerce sobre a audiência, palavra aqui utilizada para caracterizar os diversos públicos. Os elementos, acima, nos remete há um campo do pensamento científico denominada retórica:

“na medida em que a comunicação tenta influenciar uma ou mais pessoas, orientar-lhes o pensamento, excitar ou acalmar suas emoções, guiar suas ações, esta comunicação pertence ao reino da retórica”. (Perelman, 1998)

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao NP 05 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

<sup>2</sup> Doutorando em Comunicação/Relações Públicas pela ECA/USP. Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade Cásper Líbero. Professor e Coordenador do Curso de Relações Públicas pela mesma Instituição.



Assim, na tentativa de estabelecer vínculos científicos para a comunicação política podemos afirmar que a retórica é por natureza a linha condutora e expressiva dessa área de estudo. Outro fator a ressaltar no bojo dessas conjecturas, dentro da contextualização da comunicação política é o próprio ato retórico,

“é uma tentativa intencional criada, e elaborada para superar os obstáculos numa dada situação, com uma audiência específica, sobre determinada questão, para conseguir um determinado objetivo”.(Campbell,1999)

Nele, o ato retórico, está contido vários aspectos caracterizadores da manipulação trabalhada por Breton em seus textos a partir do conceito apresentado e do que diz o autor :

“a manipulação é, na maioria das vezes, associada a todos os métodos que consistem em intervir emocionalmente, afetivamente na relação que se estabelece entre aqueles que desejam convencer e o seu público”

É mister ressaltar que é fundamental definir a partir da semântica dos dois termos o que estes significam. A **persuasão** está intimamente ligada, hoje, ao processo de transmitir informações para convencer, mediante argumentação da realidade, que conduza o público à análise do fato. E a **manipulação** está para a criação de um fato, de um argumento ficcional - não-realidade, pressupõe a interação de sentimentos, emoções e afetividade necessária à abstração do conteúdo por parte do público e sua apreensão por meio de outros apelos mais vinculados ao estético, do fato real.

Ao levarmos em consideração estas premissas, o conceito de Campbell, encontramos a ressonância necessária a compatibilização científica deste processo. O homem é por natureza um ser retórico, usamos a linguagem como instrumento de mudança ou reforço de percepções, sentimentos, valores, posicionamentos e ações. Assim podemos dizer que os elementos de ordem afetiva, o *ethos* tem valor inestimável por representar a figura que fala, que parece compactuar com os sentimentos do coletivo na comunicação política por afirmar e reafirmar o caráter de autoridade, do orador sobre a audiência; e o *pathos* por fazer com que essa figura estabeleça com a audiência uma relação simbólica e mitológica da realização do coletivo sobre o indivíduo, por transferir pela palavra e para a



palavra o desejo incontestável, talvez, de libertação e êxtase a que as massas se apegam na sua existência.

Há neste contexto o aspecto filosófico da política, no que se refere a um estado de pensamento, uma concepção dialógica e dialética do poder e da submissão. O orador submetesse a um modelo midiático de estetização da mensagem para exercer sobre a audiência a influência necessária a dominação.

O elemento estético deve ser adotado a partir de uma reflexão sobre o que é estética. Etimologicamente, a palavra estética vem do grego *aisthesis*, com o significado de “faculdade do sentir”, compreensão pelos sentidos, *entre* outros. Outro ponto importante está no fato de que a estética “sempre esteve vinculada a questão do belo e o sentimento que suscita nos homens” (Dictionnaire de la Philosophie, Paris, 1982, p. 91), então, o belo está, intrinsecamente, ligado a qualidade, entendo-a como atributo positivo, designado a um objeto ou a ser humano.

Entendo que neste contexto do processo de aceitação e escolha, o discurso tornasse produto, bem como o próprio orador; de seu carisma ou do formato adotado por ele dependerá o êxito de toda a sua mensagem.

A mensagem então terá seu objetivo expresso mais na forma que no seu próprio significado. Breton nos diz ainda: “de uma maneira geral, a estética da mensagem tende, quer na publicidade quer na comunicação, a valer mais que o conteúdo”.

Engendra-se nesta afirmação toda a lógica, enclausurada na acepção dos conceitos de manipulação e persuasão, se os analisarmos pelo ponto de vista da semântica dos dois termos, o que implica entender que a **persuasão** está intimamente ligada, hoje, ao ato retórico de transmitir informações para convencer, mediante argumentação da realidade, que conduza o público à análise do fato. E a **manipulação** está para a criação de um fato, de um argumento ficcional - não-realidade, que propicia ao indivíduo, ou melhor, ampliando o foco de pensamento, as massas que abstraia o fato real, e parta para um processo de assimilação, por meio de um jogo cênico e fantasioso, a busca de elementos afetivos que suplantem ou atenuem o racional.

Essa proposição também deve levar em consideração um outro fator de abordagem – a repetição, que quando tratamos da obra de Breton, o mesmo demonstra o valor que a mesma tem nos processos de manipulação por manter em evidência, o orador e seu tema,



o que na comunicação é fator primordial para o convencimento da audiência, a mesma passa a dar a importância que eles não tem por entender que a contínua aparição determina um conceito subliminar de autoridade e sabedoria.

Portanto a repetição é um elemento da retórica clássica por dar sentido tanto ao tema quanto a seu orador. Enveredamos então pelo Logos, a oralidade em si, o triunfo da palavra dita e repetida como força modificadora de conceitos, provocadora de adesões e manipuladora afetiva dos sentimentos. Assim na comunicação política esses elementos ora expostos se traduzem na mais pura manifestação do poder, que agora menos instintivo e muito mais estudado se realiza na ação do homem. As técnicas necessárias, podem ser apreendidas e aprendidas, o modelo pode ser adotado e reestruturado de acordo aos interesses individuais que quem detêm o poder.

### **O papel das Relações Públicas**

Cabe aqui ressaltar e fundamentar o papel do profissional de relações públicas na construção do discurso empresarial como agente do aprofundamento da idéias dentro da organização, que efetivamente pesquisa, analisa e diagnostica os processos de comunicação organizacional e propõe uma identidade forte e representativa. Nesse contexto qualifica a organização auxiliando na descoberta de uma estética própria que possibilite o ato retórico.

Sabemos que nem sempre uma organização domina seus processos retóricos e que a alta administração muitas vezes não está preparada para falar ou mesmo para transpor a barreira do texto escrito e falado, fica então sob a égide das relações públicas a formulação de políticas e diretrizes éticas para essa construção.

*“A organização, cujos atos estiverem orientados pela estética de relações públicas, não poupará esforços para desvendar e afastar os aspectos de manipulação e ocultação da verdade...”<sup>1</sup> Roberto Porto Simões. Relações públicas e micropolítica, p.100*

Assim, relações públicas confirmam, em sua dinâmica, novos paradigmas de comunicação empresarial, estabelecem uma ótica própria de percepção e de leitura da empresa, do universo empresarial, do empregado e dos diversos públicos vinculados à empresa, por



meio de estudos, análises, diagnósticos e prognósticos, estipulando linhas de entendimento e de relacionamento entre eles.

O profissional de Relações Públicas, hoje, tem um papel fundamental nas organizações – o planejador estratégico da comunicação: aquele que irá perceber, captar, aglutinar, organizar e disseminar a informação a partir das técnicas mais apropriadas de comunicação persuasiva. Não confundam, os incautos, persuasão com manipulação. Para desempenhar tal papel, devemos ter claro que ética e comunicação devem e têm de andar juntas.

Para Margarida M.K.Kunsch,

*“as relações públicas devem gerenciar a comunicação nas organizações e têm que ser encaradas como uma função estratégica, como valor econômico, não periférico, cosmético e dispensável”*

Margarida M.K.Kunsch, **Obtendo resultados em Relações Públicas**, p. 26.

Entendemos que é possível ir além. Devemos também orientar a instituição no que se refere à sua relação com a sociedade e aos deveres e direitos da empresa/ empresário cidadão, direcionando sua estratégia para a organização do discurso político.



## **A palavra falada e a palavra escrita**

Ainda dentro da estrutura de texto proposta por Breton, busco um sentido mais apropriado a comunicação política quando esta está diretamente inserida nos jogos de poder das organizações e perpassa, portanto, também o conceito de comunicação organizacional.

A retórica, antes de propriedade única do homem, é introjetada por meio deste nas organizações, surge então uma retórica no relacionamento entre organização e seus públicos, a partir do uso deliberado de símbolos (palavras e imagens calcadas em valores) em resposta as exigências de determinada situação.

A organização necessita para sua sobrevivência da manifestação de seus aspectos políticos, ela também vai dar conotação estética a seu discurso, seja por meio da publicidade, das novas tecnologias ou mesmo de sua simples interface mercadológica. Gareth Morgan no livro *Imagens da Organização*, nos diz: “as organizações são sistemas de informações. São sistemas de comunicação, sendo também sistemas de tomada de decisão”. Nesse processo de tomada de decisão esta explicito a necessidade de um jogo político que envolve, questões de relacionamento com o governo, com o mercado, e com os consumidores, o que requer uma capacidade incessante de reestruturação e reorganização de seu próprio universo institucional.

A informação será então o agente desencadeador de todo o processo retórico da formação da política na organização. Para Coelho Netto:

“...no tempo de que dispõe para a observação e a quantidade de informação a ser recebida, o receptor ora optará pela exploração da forma, ora será realmente obrigado a recebê-la como um todo”. (Introdução à teoria da informação estética. Ed. Vozes. SP. Pág 30).

A partir desta premissa confirmasse a utilização da estética pela organização, como, um agente disseminador do belo, um facilitador do processo de manipulação dos públicos. O elemento político arraigado nas organizações, muitas vezes está intrinsecamente vinculado a sua forma de surgimento, organizações podem nascer de um ideal ou de oportunidades, caberá então aos seus ordenadores definir os caminhos necessários a sua existência.



Esbarramos aqui no reconhecimento de que as organizações complexas podem ser objeto de estudo da antropologia – e de que esses conceitos antropológicos, entre os mais importantes, citamos: cultura, mito e representações, que movem a sociedade e quando transpostos para uma organização podem ser analisados do ponto de vista de um micro ambiente organizado e com procedimentos próprios, que interagem em diversos aspectos – poder, autoridade e submissão, em outros tantos como clima organizacional, integração e expressividade da organização podem colaborar sem ao menos sem descortinados á maioria dos membros que a compõem.

Vamos então focar nossa reflexão a partir de alguns aspectos abordados por Breton em seu texto, estabelecendo uma inter-relação entre estes e o discurso organizacional no que diz respeito à construção dos princípios organizacionais.

Tratamos então de entender o que vem a ser esses princípios, sua importância e sua ligação com a cúpula da organização, a tomada de decisão e os elementos políticos a ela intrínsecos.

Uma organização, não é uma ilha, mas também não pode trabalhar com padrões pré-estabelecidos ou pré-determinados, sob a égide de elementos pluralistas e exclusivamente coletivos, sem levar em consideração sua realidade, suas peculiaridades, enfim sua cultura organizacional, por conseguinte, seus princípios organizacionais.

“As organizações são entidades sociais que são dirigidas por metas, são projetadas como sistemas deliberadamente estruturado e coordenados e são interligados ambiente externo” (Richard Daft. p.7.1997)<sup>3</sup>.

Outro teórico, Pfeffer, nos traz a seguinte abordagem sobre o tema.

“organizações – são sistemas e crenças compartilhadas nos quais uma atividade administrativa crítica envolve a construção e manutenção de sistemas de crenças que garantem a continuidade do cumprimento do compromisso e do efeito positivo por parte dos participantes da mesma”. ( Pfeffer. p.1. 1981)<sup>2</sup>

---

<sup>3</sup> Daft, Richard L. Teoria e Projeto das organizações. LTC – RJ. 1997.  
<sup>2</sup> idem



Entendido e apreendido o conceito, devemos imaginar que a organização não pode ser um todo, se mantida sob o aspecto burocrático de vivenciar apenas a comunicação como um elemento aglutinador de papéis, se como para alguns teóricos determinarmos isso como desencadeador do conceito de que organização é apenas um sistema projetado exclusivamente para obter lucro por meio de objetivos predeterminados, dando a ela uma rigidez e uma pragmática quase monolítica de predador. Esta é outra premissa reveladora para compararmos a comunicação organizacional com a comunicação política, que em sua instância manipuladora cria papéis retóricos fundamentais ao convencimento dos públicos.

As organizações devem ter um nível de coerência que determine uma atuação mais inteligente, que busque o envolvimento, os diversos níveis de participação e oportunidades, portanto procurando soluções mais criativas para os seus problemas. Assim também deveria acontecer no universo políticos, no qual os ordenadores deveriam criar junto à audiência uma interlocução mais honesta, calcada em fatos que representassem ação prática.

Na comunicação política ou nas organizações modernas devesse atuar sob a égide da transparência e da ética, sempre agindo dentro dos seguintes preceitos, como nos alerta Gaudêncio Torquato do Rego, no seu livro *Comunicação empresarial - comunicação institucional*, apresento aprimorando como referência de meus estudos, são eles:

Criação de canais de comunicação mais equilibrados;

Valorização do público interno;

Estabelecimento de uma identidade única para a projeção externa;

Implantação de uma linguagem sistêmica e uniforme;

Priorização de suas atividades e públicos;

Disseminação da comunicação como poder expressivo e organizacional;

Entendimento de que o conceito de crescimento econômico deve ser substituído pelo conceito de desenvolvimento;

Desenvolvimento da responsabilidade social como um programa completo e não somente como atividade pontual;

Entendimento da Influência da tecnologia sobre as relações humanas e sociais;

Flexibilidade nos modelos de gestão.



Diante do exposto, é sabedor que nas organizações sua estabilidade, ou melhor, suas possibilidades de existência dentro do contexto social, passa por sua capacidade de adaptação, às mudanças pelas quais a sociedade passa, ao longo de sua história, para se manter viva.

Assim é preciso compreender o que desencadeia, o conhecimento dentro das organizações, seja ele o conhecimento tácito, as experiências individuais de cada um dentro do grupo e do grupo na organização ou o conhecimento explícito, as maneiras pelas quais se manifestam e se instrumentalizam essas experiências, para a formação de um novo conhecimento, isso só é possível porque se forma e se desencadeia dentro daquilo que chamamos de cultura organizacional.

Para alguns teóricos da administração, em especial Schein se traduz da seguinte forma:

“é um padrão de pressupostos básicos – inventados, descobertos ou desenvolvidos por um determinado grupo à medida que ele aprende a lidar com seus problemas de adaptação externa e integração interna – que tenham funcionado suficientemente bem para ser considerado válido, assim, ser ensinado aos novos membros como forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esse problema”. (Schein. p.9 1985)<sup>3</sup>

Assim, a comunicação política poderia também estruturasse a partir de uma leitura crítica dos meios e principalmente dos desejos e anseios daqueles que de alguma maneira serão afetados pelo discurso manipulatório, da eloquência exagerada e da palavra sobrepota sem sentido aos ouvidos leigos da audiência.

A cultura organizacional gera vários elementos de expressão para a organização entre eles os princípios organizacionais são eles: missão, filosofia, visão, políticas, objetivos e valores. È por meio deles que seus colaboradores, associados, parceiros e o mercado, de maneira geral, passam a compreender instituição e seu discurso empresarial, a junção perfeita entre conceito e imagem. Os consideramos também como estratégia de exposição desse discurso, um instrumento facilitador, que transmite informação, portanto gera conhecimento, das organizações para com seus públicos.



Especificamente, no mercado brasileiro, as empresas têm utilizado à produção de perfis ou folhetos institucionais como forma de expor sua concepção sobre esse tema. Em muitos casos, estão também utilizando-se de em *sites e homepages*.

Este é outro ponto de interação entre a comunicação organizacional e a política, ou seja, a utilização de meios estéticos para a exposição dos conteúdos, determinado por técnicas de publicidade, jornalismo, propaganda e relações públicas.

Neste ponto surge uma interface muito interessante entre a palavra falada, aquela utilizada pela comunicação política e a palavra escrita utilizada pelas organizações no seu fazer político.

Mas o que podemos observar é, na maioria dos casos, uma compilação de textos sem significado ou lógica. E que muitas vezes se resume apenas em um emaranhado de repetições, redundâncias e pleonismo, de conotação puramente estética, bela forma, pastas bonitas com fotos e acabamento gráfico de primeira linha, mas vazio de conteúdo e principalmente de discurso empresarial.

Outro ponto importante verificado em muitos desses textos de princípios organizacionais, é que parecem ser cópias mal acabadas de outros textos, ou talvez, traduções imperfeitas, para uma língua tão difícil como o português, sem a menor análise da própria instituição. O que é mais assustador, quando do ponto de vista administrativo, é que esses são um dos pré-requisitos para a certificações ou mesmo a garantia de selos e prêmios, qual seria então o motivo do descaso? Falta de um conceito mais claro e objetivo? Indefinição de uma fórmula ou diretriz para a produção do texto? a reflexão de alguns pontos talvez nos ajude a clarear e iluminar este universo da comunicação.

Na tentativa de estabelecer novos elos entre o que diz Breton em seu texto, ele nos coloca diante das palavras armadilhas, que segundo ele são

“desinformação veiculada por vocábulos de conteúdo tendencioso. Uma vez transpostas, com sua carga de sentido demagógico, para a linguagem corrente, servem de munições de pequeno calibre na permanente batalha pela conquista dos espíritos”

Busco no texto empresarial, exemplos que reforçam a proposição do autor, a multinacional Kodak, nos coloca diante de uso do amalgama cognitivo no qual usa sinteticamente palavras de um modo artificial e sugeri



depois, uma ligação de significado de conteúdo entre elas. Ao buscamos um significado real para a missão proposta pela empresa: “Construir uma cultura de classe mundial...”

Nos deparamos com um problema, primeiro o significado do que vem a ser missão institucional e o que está escrito, ou seja missão é:

“A missão exprime o propósito institucional, segundo uma perspectiva ampla e duradoura. Ao mesmo tempo, individualiza e distingue a razão de ser da instituição e identifica o escopo de suas operações em termos de linhas de serviço e clientes” (Adair Pereira)

Segundo a total utilização pretensiosa e sem significado das palavras que cria na audiência um verdadeiro significado,mas que não tem sentido nenhum dentro da lógica do conceito adotado pelos próprios administradores. Há também outros exemplos esdrúxulos a seguir:

### **Aventis-Pharma**

“Nossa missão é criar valor para os pacientes e para os médicos, valor para nossos funcionários e acionistas e mais valor para toda a comunidade”

### **Accor**

“Planejar para o futuro, para resistir aos períodos incertos, valorizando o homem e o trabalho em equipe e, acima de tudo, estar sempre atento às oportunidades, para não parar de investir e crescer”.

Quando nos referimos a questão das palavras armadilhas apresentados por Breton em seu texto fica mais claro a manipulação implícita na escolha de alguns textos de princípios organizacionais,

### **Ericsson**

“Nossa missão é entender as necessidades e oportunidades de nossos clientes e oferecer soluções de comunicação mais rápidas e melhores do que outro competidor...”



## **Nestlé**

“Desenvolver as oportunidades de negócios, presentes e futuras. Oferecendo ao consumidor produtos alimentícios e serviços de alta qualidade e de valor agregado, a preços competitivos...”

## **TMP.worldwide**

“manter e ampliar a liderança no setor de seleção e gerenciamento de recursos humanos, estando apto a oferecer soluções rápidas, adequadas e eficazes a qualquer cliente em qualquer segmento de negócios em qualquer lugar do planeta”

O que se pode notar é que o texto de Breton, que está voltado para ao discurso falado, também abre precedente, para uma análise do texto escrito, nos oferece uma intrincada gama de estruturas para possamos reconhecer no discurso organizacional expresso em publicações oficiais a incoerência dos discursos e das decisões políticas tomadas quanto à própria capacidade de expressão da organização.

## **Alcoa**

“A Alcoa aspira ser a melhor empresa do mundo”

## **BCP**

“Ser a melhor empresa de telecomunicações do Brasil”.

## **Kodak**

“nossa herança tem sido e nosso futuro é continuar a ser líder mundial em imagem”

Palavras têm força construtiva ou destrutiva, tanto na fala quanto na escrita, talvez a maior diferença está no meio utilizado para sua expressão a fala nem sempre pode ser provada, mas a escrita não, o ditado nos diz se não foi escrito não tem valor, ou também palavra dita é palavra empenhada, tudo dependerá sempre da ética e da capacidade de se



estabelecer um diálogo verdadeiro e sem o uso de subterfúgios tanto na comunicação organizacional quanto na política.

Breton disserta e acerta no texto sobre a fusão que poderá gerar uma sociedade nostálgica que busca um determinado resgate de valores coletivos em detrimento do individualismo exacerbado, o que tornaria a comunicação política mais humanizada. Por outro lado transpondo isso para o universo da comunicação organizacional uma organização só terá êxito se conseguir se comunicar ou pelo menos entender seus próprios processos comunicacionais, ou seja, é no cotidiano das organizações que deve atuar a comunicação, e acima de tudo todos os atos retóricos da mesma devem estar em consonância com sua cultura, assim ela abre um caminho para o entendimento de seus próprios amálgamas políticos.



## **Referências Bibliográficas**

Breton, Philippe. *A palavra manipulada*. PT.. Manuel Ribas – tradução do francês editions la decouvre et syros, 1997. Lisboa: Editoria Caminho, 2001.

Halliday, Tereza Lúcia. *A retórica das multinacionais*. Summus Editorial, São Paulo, 1987.

KUNSCH, Margarida M.K. *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 2000.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações Públicas: função política*. São Paulo: Summus, 1987