



Discurso e persuasão no mundo do trabalho: os processos comunicacionais e as estratégias persuasivas nas políticas organizações no âmbito do discurso¹

Dariane L. ARANTES²
Profa. Dra. Roseli FÍGARO³
Escola de Comunicações e Artes da ECA-USP

RESUMO

A proposta deste artigo é analisar os processos comunicacionais no ambiente organizacional dando ênfase a produção de seu conteúdo discursivo. Tenciona-se por meio dos discursos que circulam nas organizações- o discurso oficial e os discursos não oficiais- entender como se constroem as estratégias persuasivas que compõem os discursos de comunicação dentro das empresas. Para assim compreender como se estabelecem as relações de comunicação no mundo do trabalho. Busca-se também discutir o papel da comunicação como um instrumento de cooperação ao mesmo tempo em que atua como propiciadora do diálogo. Para isso, visa-se refletir sobre o papel do comunicador no contexto organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Discurso; Comunicação; persuasão; cooperação; mundo do trabalho.

Introdução

O objetivo desse artigo é refletir sobre como se constituem os processos de comunicação e de que forma se constroem as estratégias persuasivas que compõem os discursos dentro das empresas, sobretudo sobre aqueles relativos às práticas e rotinas dos profissionais de comunicação. Tal estudo trará algumas considerações baseadas nos resultados obtidos ao longo da pesquisa de Iniciação Científica. Destina-se, analisar a partir dos discursos organizacionais, a produção de conteúdo informativo e sua relação com os processos de persuasão que atuam de forma concreta no cotidiano de cada indivíduo, em suas práticas cotidianas e como são naturalizadas por estes.

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, da Intercom Júnior – VI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Aluna de graduação do curso de Relações Públicas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, email: dariane_arantes@yahoo.com.br

³ Professora doutora dos cursos de graduação e pós-graduação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, email: figaro@uol.com.br



Pretende-se, também, verificar como as estratégias discursivas constroem a hegemonia e de que forma os discursos que permeiam o mundo do trabalho se manifestam na organização de outras instituições sociais.

Para tanto, procura-se analisar a dualidade das estratégias de comunicação que ao mesmo tempo em que pode ser utilizado pelas organizações como maneira de impor sua cultura ideal, tendo sempre como principal objetivo o lucro, pode-se ao mesmo tempo ser uma importante forma de se estimular o diálogo no ambiente das empresas.

O ambiente de trabalho e as relações de comunicação

Consideramos o mundo do trabalho como sendo um ambiente favorável para as relações de comunicação por se constituir em um espaço que abriga grande parte da atividade humana de trabalho, onde os indivíduos manifestam diferentes ideologias reveladas por meio dos discursos. Estes revelam também conflitos centrais inerentes ao sistema capitalista que estruturam e regulam os campos socioeconômicos e político.

Levando-se em conta toda a complexidade e conflitos presentes em tal meio, procura-se demonstrar através da produção de discursos das organizações, os diferentes sujeitos que os enunciam, evidenciando as diferentes ideologias presentes nos distintos setores e classes sociais que compõem o ambiente de trabalho.

Para tanto todo o material coletado será analisado e interpretado sob a perspectiva da Análise do Discurso, com base nos conceitos pensados pelo estudioso Mikhail Bakhtin, para assim estudarmos os discursos inscritos nas políticas de comunicação de organizações. Tudo isso com o intuito de analisar o elemento persuasivo que está colado ao discurso como pele ao corpo (CITELLI, 2004).

Discurso e processos de comunicação no âmbito das organizações

Os elementos discursivos emergem a partir da interação social como explicita Bakhtin “Os signos só emergem decididamente do processo de interação entre uma consciência individual e uma outra” (BAKHTIN, 1999, p.34). Entretanto, a interação não se dá apenas do encontro entre dois indivíduos, é necessário que eles estejam socialmente



organizados “é fundamental que esses dois indivíduos formem um grupo (uma unidade social): só assim um sistema de signos pode constituir-se”.

(BAKHTIN, 1999, p.35). Sendo assim cria-se uma consciência coletiva que ganhará forma e passará a existir a partir dos signos criados, por tal grupo organizado, em suas relações sociais.

Dessa forma para que a comunicação se torne possível no ambiente organizacional, é necessário que as informações sejam codificadas tornando-se viável bem como dotada de sentido. Como expõe Barros Filho:

Toda codificação é um processo no qual se traduz uma mensagem em um processo de signos. Esses signos, para serem percebidos, devem pertencer a um repertório convencional e devem manter uma organização. Codificar é reduzir o fluido, o impreciso, o disperso, a flexibilidade das fronteiras, e produzir divisões claras (BARROS FILHO, 1995, p.67).

Assim, o processo comunicativo pressupõe um consenso com relação ao sistema de signos e símbolos utilizados, dando sentido assim as palavras usadas. Como complementa Barros Filho “a linguagem e a comunicação se apresentam como instrumentos privilegiados de construção da realidade social” (BARROS FILHO, 1995, p.67).

Contudo, por se constituir em um ambiente tão heterogêneo, o mundo do trabalho pressupõe a circulação de enunciados de distintos sujeitos, que possuem pontos de vistas muitas vezes divergentes, evidenciando as ideologias presentes nesse meio. Deste modo o mundo do trabalho é o “lugar do encontro e confronto dos diferentes e das diferenças” (FÍGARO, 2010, p.93). Desta forma evidencia-se a complexidade do processo comunicacional em codificar mensagens ao se considerar um universo que abriga tamanhos conflitos de ideologia que se refletem na manifestação de interesses antagônicos.

Portanto, o fato de um grupo organizado fazer parte de uma mesma comunidade semiótica ou possuir um mesmo código ideológico de comunicação não torna excludente o confronto de interesses sociais, que é permanente entre as diferentes classes, evidenciando assim o poder de refração do signo. Ou como coloca Baccega “é da natureza da palavra, ao mesmo tempo em que reflete, refratar, desviar- pouco ou muito- o sentido da realidade. Logo, podemos dizer que paciente é o indivíduo que



dentro dos seus limites, manifesta reproduções dos discursos sociais” (BACCEGA, 2007, p.22).

O universo do trabalho está presente de forma intrínseca na vida dos indivíduos, contribuindo assim imensamente para a construção de sua subjetividade, como reitera Baccega:

O cotidiano de cada indivíduo está inserido nesse universo de discursos. E é a partir dessa materialidade discursiva que se constitui sua subjetividade. Logo a subjetividade nada mais é que o resultado da polifonia, das muitas vozes sociais que cada indivíduo recebe e tem a condição de reproduzir (paciente) e/ou de reelaborar (agente) (BACCEGA, 2007, p.22).

Ou seja, o trabalhador é também um produtor de conteúdo ao mesmo tempo em que recebe conteúdo dos detentores dos meios de produção. Dessa forma o indivíduo “tem condições de reelaborar, de inovar os discursos da sociedade, que são muitos, produzindo outros muitos discursos” (BACCEGA, 2007, p.22) sendo ao mesmo tempo paciente e sujeito.

O mundo do trabalho surge motivado pela atividade humana de trabalho, ou seja, as relações construídas têm o trabalho como principal alicerce para o surgimento da interação social, dessa interação tem-se como produto a enunciação “entende-se, pois, a palavra, realizada na enunciação concreta, inteiramente determinada pelas relações sociais, estando sujeita a variações em função do interlocutor, relativamente ao grau de intimidade, a hierarquia, ao contexto, à situação” (MOTTER, 2001, p.22). As palavras são, portanto, reveladoras:

Elas falam também de nossa postura frente ao mundo, à realidade e, com frequência, desnudam o que tentamos esconder: nosso conhecimento, nossas convicções, nossa força e nossa fraqueza, nossas dúvidas e nossas certezas, nossos pactos com o poder ou nossa capacidade de resistência, nosso desejo de ser apenas um inquilino dócil do mundo ou nossa vontade de transformá-lo (MOTTER, 2002, p.39).

Conteúdo informativo e estratégias persuasivas contidos nos discursos organizacionais

Na constituição do processo de comunicação, o conteúdo informativo produzido coloca em forma, ou seja, significa a realidade que se visa transmitir para que se torne possível



a sua veiculação ao receptor. Assim, a informação possui uma estreita relação com quem a enuncia, sendo este sua referência que lhe institui significado. Contudo, para que um conteúdo se torne uma mensagem dotada de sentido, as enunciações necessitam ser verossímeis e parecerem verdadeiras a quem se destina, ou seja, necessitam possuir significado e serem veraz. Na concepção de Barros Filho “a verdade, assim, se constitui como uma norma que garante o desenvolvimento do processo comunicativo entre o codificador e o decodificador” (BARROS FILHO, 1995, p.38).

Assim a verdade na construção do processo enunciativo, situa o emissor bem como o receptor nos espaços sociais que ocupam. Ao produzir discursos passíveis de compreensão, mas que ao mesmo tempo são tendenciosos, pois, são impregnados de conteúdo persuasivo.

Considerando o contexto organizacional, e partindo do princípio de que as empresas se utilizam da comunicação como um fator legitimador de suas políticas organizacionais com o objetivo de criar ambientes internos que favoreçam o seu bom desempenho, não há como não se considerar o elemento persuasivo em suas enunciações, que como afirma Citelli “O elemento persuasivo está colado ao discurso como a pele ao corpo” (CITELLI, 2004, p.6). Ao que complementa “persuadir antes de mais nada, é sinônimo de submeter, daí sua vertente autoritária.

Quem persuade leva o outro a aceitação de uma dada idéia (CITELLI, 2004, p.13).

Para tanto, as organizações procuram tornar seus discursos verossímeis, qualidade essa que “se constitui em verdade a partir de sua própria lógica. Daí a necessidade de se construir o “efeito de verdade”. (CITELLI, 2004, p.14). Ao que concorda Baccega:

Para que a persuasão tenha condições mínimas de estabelecer-se, os discursos terão de ser verossímeis, entendendo-se aqui a palavra verossímil como a possibilidade da existência desse discurso já virtualmente prevista naquele domínio (histórico ou literário) e assim reconhecida socialmente. Caso contrário, o ato de comunicação não se efetivará. E o discurso cairá no vazio. Ou como dizem os que trabalham com linguagem, os discursos se desqualificam. (BACCEGA, 2007, p.82)

A reestruturação do mundo do trabalho, que na justificativa de Baccega um dos motivos porque ocorrem é devido ao fato de que o “o homem é produto e produtor de cultura, e o sistema de valores vai-se modificando, em espiral, possibilitando assim, novas elaborações sobre a realidade” (BACCEGA, 2007, p.10) e compreendendo que tais



transformações se apóiam no aparato discursivo persuasivo, tem-se, portanto, a relevância das relações de comunicação contidas nos enunciados produzidos a partir da interação social. Reiterando assim o importante papel que a linguagem exerce para tal finalidade “a palavra não é um dado, é um dando-se, vez que ela participa desse processo de transformações, que traz embutida a idéia de que o presente contém o futuro” (BACCEGA, 2007, p.43).

As enunciações discursivas são permeadas de conteúdo persuasivo, como Citelli pondera “o modo de articulá-lo, organizá-lo poderá determinar as direções que o discurso irá tomar inclusive de seu maior ou menos grau de persuasão” (CITELLI, 1991, p.26).

Políticas Organizacionais: A comunicação como instrumento de cooperação

As organizações buscam então construir mecanismos persuasivos capazes de envolver os trabalhadores nos seus objetivos, envolvimento esse que para Peruzzo “cria condições para que o trabalhador seja alguém que produz mais motivado pela satisfação pessoal e predisposto à cooperação. Procura-se, pois, potenciar essa força produtiva (a cooperação) para aumentar a produtividade do trabalho e a produção...” (PERUZZO, 2004, p.69).

Portanto, ao considerar os aspectos discursivos bem como as estratégias persuasivas contidas em seus enunciados, frisamos o importante papel que a comunicação exerce no mundo do trabalho, entretanto, ressalta-se que a organização não é a única enunciativa de discursos e este não pode ser impositivo, ao contrário, o discurso da comunicação na organização deve ser sensível às distintas vozes do mundo do trabalho.

Portanto, no meio organizacional, se lida com duas realidades, de um lado todos os valores da organização, que procuram expressar tudo aquilo que a empresa espera obter de seus funcionários, e de outro lado temos a prática cotidiana.

Ao observar esse cenário, possíveis incoerências podem surgir, entre o discurso da empresa e suas relações cotidianas com os públicos internos, para tanto, ressalta-se que a preocupação que se tem é a de verificar o que os discursos realmente dizem e não o que procuram fazer crer que dizem.

A comunicação organizacional assim desenvolve estratégias de trocas informacionais em torno da filosofia da empresa, com o objetivo de conquistar a simpatia e participação



dos indivíduos que compõe tal meio através de discursos que criem uma imagem pública favorável.

Entretanto, surge então uma contradição com relação ao papel da comunicação nas organizações, pois, ao mesmo tempo em que atuam diante das insatisfações de públicos ao modificar políticas institucionais visando maior harmonia no ambiente da empresa, atuam também com o objetivo de persuadir esses mesmos públicos visando uma sintonia de interesses. Com relação a tal ambigüidade Peruzzo explicita:

Esta ambigüidade tem haver com a sociedade capitalista, que também é ambígua, já que nela o interesse privado assume a aparência de interesse público, porque os princípios da igualdade liberdade e propriedade norteiam a vida social, mas na pratica não se concretizam devido às condições estruturais antagônicas do modo de produção capitalista (PERUZZO, 2004, p.52).

Com isso, tem-se um antagonismo natural entre políticas organizacionais e realidade social no que se refere às práticas de comunicação, que na teoria buscam uma harmonia ou igualdade de interesses, mas na pratica tem de lidar com um ambiente antagônico permeado por conflitos inerentes ao sistema capitalista, como explica Peruzzo:

Aqui está a sua grande fragilidade, porque teoricamente se fundam em algo que não existe no real. Teórica e praticamente, o harmonizar desiguais, ou melhor, antagônicos, é uma impossibilidade. A prática não consegue concretizar seu objetivo de estabelecer a “compreensão mútua”. Quando muito conseguem um compromisso, um comprometimento que é histórico. Em determinado momento histórico, pode haver um determinado comprometimento, mas a dinâmica da historia da sociedade tende a fazer com que o compromisso se modifique ou seja rompido. (PERUZZO, 2004, p.52)

Tendo em vista esta realidade conflituosa entre os indivíduos que compõem o mundo do trabalho, é essencial a necessidade de mecanismos persuasivos capazes de envolver os trabalhadores aos interesses organizacionais, ou seja, os indivíduos que vendem sua força de trabalho aos detentores dos meios de produção devem atuar juntos, num mesmo processo de produção, de modo a tornar possível o processo capitalista de produção, para tanto, existe a necessidade de se obter a cooperação ao se multiplicar as forças de trabalho.

Assim, o viver em sociedade pressupõe a busca no outro, no semelhante, à melhora da vida individual, temos assim que a cooperação está intrínseca a interação social, que se



adapta aos campos socioeconômicos e político que se está inserido. Para tanto para que haja a colaboração, é necessário que o outro seja capaz de perceber nosso estado de consciência. Ao que reflete Buysens:

Nosso estado de consciência não pode ser percebido por nenhum outro indivíduo; e não existe meio algum de transportar nosso estado de consciência para outro indivíduo. O comportamento humano permite-nos, todavia, reconstituir por raciocínio, isto é, em nossa própria consciência, uma parte do que se passa na consciência de outra pessoa. (BUYSENS, 1967, p.27)

Ou seja, o enunciador ao produzir um discurso pretende causar em seu receptor uma significação e para isso necessita que ele compreenda o que deseja esse enunciador com o que visa transmitir, mas do que isso, a mensagem necessita parecer verossímil, para assim ser capaz de influenciar o outro obtendo dele a colaboração.

Para que uma mensagem seja então dotada de significação, a consciência necessita ser capaz de refletir a realidade conceitualizada, deste modo, como evidencia Vygotsky:

O mundo da experiência precisa ser extremamente simplificado e generalizado antes que possa ser traduzido em símbolos. Somente assim a comunicação torna-se, de fato, possível, pois a experiência do indivíduo encontra-se apenas em sua própria consciência e é, estritamente falando, não comunicável. Para se tornar comunicável, deve ser incluída numa determinada categoria que, por convenção tácita, a sociedade humana considera uma unidade. (VYGOTSKY, 1987, p.5)

Para tal finalidade, a comunicação organizacional se utiliza de instrumentos persuasivos que envolvam os trabalhadores aos objetivos da instituição os predispondo assim a cooperação. Para Peruzzo, tal envolvimento “se constituem em um dos instrumentos para condicionar a submissão do trabalho ao capital (PERUZZO, 2004, p.69).

Como então obter comprometimento possuindo partes com interesses tão antagônicos? Considerando para tanto a dependência recíproca entre capital e trabalho ao invés da identidade de interesses. Ao que Peruzzo explica:

As relações de dependência recíproca envolvem a divisão do trabalho consolidada num sistema de desigualdade que gera a diversidade da apropriação do produto do trabalho devido à propriedade privada dos meios de produção e tudo isso funda a contradição. Entretanto, na dialética das relações de dependência recíproca e de interesses antagônicos, o comprometimento entre capital e trabalho se altera.



Nas relações de dependência recíproca há cumplicidade entre desiguais, como no caso do contrato de trabalho. Um cede diante do outro; a barganha. Uma empresa que atende as reivindicações dos seus empregados melhorando, por exemplo, a alimentação dentro da empresa ou o sistema de benefícios, está proporcionando benefícios e comprometimento com interesses dos trabalhadores, o que não significa que seus interesses em jogo sejam idênticos aos dos trabalhadores. (PERUZZO, 2004, p.70).

Portanto, evidencia-se a partir dos discursos presentes nas organizações, a realidade contraditória do mundo do trabalho onde os detentores dos meios de produção ao se utilizarem de práticas persuasivas que visam à cooperação daqueles que vendem sua força de trabalho buscam uma espécie de harmonização de interesses divergentes, tornando o interesse privado em interesse comum. Para atingir tal fim se utilizam das políticas de comunicação.

Contudo, verifica-se também que as empresas não são as únicas produtoras de enunciados e que a comunicação ao ser sensível as várias vozes que compõe o ambiente organizacional possui então uma realidade naturalmente antagônica para administrar. O que nos faz refletir então sobre qual deve ser o papel do profissional responsável pela comunicação em suas práticas profissionais, como veremos a seguir.

O profissional da comunicação e suas práticas profissionais no contexto organizacional

O comunicador de certo modo manifesta a ideologia burguesa ao se propor a promover a harmonia de interesses divergentes inerentes ao sistema capitalista. Todavia, partindo do pressuposto de que a realidade social é naturalmente contraditória, vemos assim que o comunicador não possui essa aparente neutralidade. Como reitera Peruzzo:

Quando se estabelece a comunicação descendente e ascendente entre empresários e trabalhadores, por exemplo, objetiva-se captar problemas, conflitos e tendências dos trabalhadores para que o capital se antecipe em respostas que conciliem interesses ou esvaziem, desvirtuem ou eliminem possível movimento de organização dos trabalhadores. (PERUZZO, 2004, p. 73)

Ao mesmo tempo, descarta-se por completo o comunicador como sendo um mero transmissor de doutrinas organizacionais, com o objetivo apenas de obter maior



produtividade dos funcionários. Mas, para tanto a realidade da empresa deve ser levada em conta, tendo em vista que os conflitos não devem ser menosprezados já que estes são intrínsecos ao sistema capitalista.

A comunicação surge como um fator capaz de revelar a complexidade do universo do trabalho, onde evidenciamos as diversas vozes que compõem as formações discursivas, vozes estas que muitas vezes a organização não reconhece ou tenta excluir, como as vozes dos trabalhadores.

Evidenciamos, assim, através do discurso formal que circulam nas organizações, semelhanças e divergências no que diz respeito à forma de se pensar a comunicação.

O gestor da comunicação tendo essa realidade conflituosa para administrar, deve contribuir para o maior diálogo na organização buscando através da democratização da informação, mostrar o quanto todo esse processo traz benefícios tanto para empresa como para funcionários.

Ao questionarmos os meios e as finalidades das práticas profissionais, permitirmo-nos vislumbrar a responsabilidade que temos perante processos, procedimentos, regras e atitudes impostas por nosso grupo social. Diante de tal realidade e levando em conta as mudanças ocorridas no mundo do trabalho, destaca-se então, o papel chave da comunicação no contexto organizacional contemporâneo sendo capaz de abrir inúmeras perspectivas de compreensão da realidade.

Por fim, o comunicador em suas práticas profissionais não deve estabelecer meras imagens positivas das organizações com a pretensão de se obter a colaboração. A comunicação deve trabalhar com conceitos e idéias de maneira honesta, nunca de maneira impositiva, mas deve reconhecer no trabalhador um também enunciador e, portanto, produtor de conteúdo discursivo. E este deve ser levado em conta de modo que, apesar da impossibilidade da igualdade de interesses, o ambiente organizacional possa ser visto nas suas mais diversas manifestações ideológicas e portanto na sua real complexidade.

O comunicador então, em suas práticas profissionais deve buscar políticas de comunicação mais democráticas conscientizando as organizações da importância de se estimular a discussão no ambiente organizacional, através do diálogo, e que isto não deve ser visto como uma ameaça, mas como uma forma de se contribuir com um ambiente de trabalho mais justo e democrático.



Considerações

Através dos discursos que circulam no mundo do trabalho, evidenciam-se os antagonismos existentes nas relações sociais presentes em tal meio. Assim, ao se estudar as relações de comunicação no ambiente organizacional e, portanto, estudar as interações sociais ali contidas, é impossível não se levar em conta tais contradições bem como as diferenças de interesses entre os detentores dos meios de produção e os trabalhadores.

Nota-se que os discursos organizacionais não impregnados de elementos persuasivos que visam transformar o interesse privado em interesse público, conseguindo assim, uma identificação de interesses e, conseqüentemente, a cooperação e comprometimento de tais trabalhadores aos interesses organizacionais.

Contudo, temos que a comunicação deve considerar a complexidade das relações sociais, e o comunicador em suas práticas profissionais cotidianas, apesar de não possuir neutralidade e ser um representante da organização, não deve ignorar as contradições inerentes ao sistema capitalista, e portanto, ao pensar o ambiente organizacional em sua complexidade, deve contribuir para uma política de comunicação mais democrática e portanto sensível as diversas vozes que compõe o mundo do trabalho, onde os trabalhadores não sejam tidos como meros instrumentos para se obter o lucro, mas sim vistos em suas potencialidades de consciência, ação e articulação.



Referências

- BACCEGA, Maria Aparecida. **Palavra e discurso**. 2. ed. São Paulo: Ática, 2007.
- BAKHTIN, Mikhail. **Marxismo e filosofia da linguagem**. 9 ed. São Paulo: Hucitec, 1999.
- BARROS FILHO, Clóvis. **Ética na comunicação: da informação ao receptor**. São Paulo: Moderna, 1995.
- BUYSEENS, Eric. **Semiologia e Comunicação Lingüística**. São Paulo: Cultrix, 1967.
- CITELLI, Adilson. **Linguagem e persuasão**. 16 ed. São Paulo: Ática, 2004.
- FÍGARO, Roseli. O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados. ORGANICOM, a.5, n. 9, p.90 a 100, 2. sem. de 2008.
- MOTTER, Maria Lourdes. Campo da Comunicação: cotidiano e linguagem, p. 29-47. In: Baccega, Maria Aparecida (Org.). **Gestão de processos comunicacionais** São Paulo: Atlas, 2002.
- PERUZZO, Cicília Krohling. **Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista**, 2.ed. São Paulo: Summus, 1986.
- VYGOTSKY, L.S. **Pensamento e Linguagem**. São Paulo, Martins Fontes: 1987.