

## A Emergência Das Narrativas Organizacionais<sup>1</sup>

Larissa Conceição dos Santos<sup>2</sup>  
CELSA, Université Paris-Sorbonne

**Resumo:** A narrativa pode ser considerada um meio de expressão da realidade (BRUNER, 1991), uma forma discursiva (ADAM, 1984) ou ainda uma prática inerente a toda atividade humana (FISHER, 1984). Por meio do presente ensaio observam-se as perspectivas abertas pela abordagem narrativa e sua pertinência à área de comunicação organizacional. Para tanto, discorre-se sobre a evolução dos estudos narrativos e sua contribuição à formação do conceito de narrativa organizacional e também apresentam-se exemplos de sua aplicação para a comunicação das/nas organizações. Destaca-se o papel e o lugar das narrativas como objetos de estudo bem como ferramentas de uso profissional adequadas ao campo da comunicação organizacional.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional; Relações Públicas; Organização; Narrativa organizacional;.

### Introdução

O cenário atual apresenta-nos inúmeros desafios. Estamos diante de uma sociedade em constante mutação, onde os valores de outrora precisam ser atualizados face as necessidades vigentes e adaptados a públicos cada vez mais exigentes.

Diante dessa realidade adversa, as organizações buscam alinhar seus processos e seus discursos, instituindo seus ideais e legitimando-se por meio de uma comunicação capaz de entender os anseios da sociedade e dos públicos. Nessa sociedade

em que a componente comunicacional torna-se cada dia mais evidente, simultaneamente como realidade e como problema, é certo que o aspecto de linguagem adquire uma nova importância, que seria superficial reduzir à alternativa tradicional da palavra manipuladora ou da transmissão unilateral de mensagem, por um lado, ou da livre expressão ou do diálogo, por outro lado. (LYOTARD, 1979, p.29)

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, XIV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Doutoranda em Sciences de l'information et de la communication, Laboratoire GRIPIC, Ecole des Hautes Etudes en Sciences de l'information et de la Communication – CELSA, Université Paris-Sorbonne (Paris IV). Bolsista Capes de Doutorado Pleno no Exterior (Proc. BEX n° 1195-12-3). E-mail: larissa.conceicao\_dos\_santos@celsa.paris-sorbonne.fr

Da mesma forma, a linguagem ocupa um lugar central nas organizações. Ela constitui o meio de expressão tanto individual quanto organizacional, pois por meio dela são concebidos os diferentes discursos e construídas significações.

Para Oliveira e Marchiori (2013, p. 14) a linguagem participa da construção organizacional “ao pensarmos nos processos comunicativos que acontecem nesse espaço, é imprescindível que se entendam as práticas discursivas e suas manifestações, no âmbito interno ou externo, correlacionadas com os estudos da linguagem”.

Entende-se aqui a organização como um sistema aberto, formado por redes de indivíduos que se relacionam e interagem entre si, estabelecendo trocas com o meio, influenciando-o bem como por ele também sendo influenciado.

A mesma visão é compartilhada por Baldissera (2010, p.68), pois para ele

as organizações são resultados dinâmicos de relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo. As organizações são, pois, sistemas vivos permanentemente (re)tecidos por sujeitos em processos comunicacionais, pautados por seus imaginários, culturas e subjetividades (BALDISSERA, 2010, p. 68).

A produção de sentidos configurada pelos indivíduos por meio de interações, processos de ressignificação resultantes da ação comunicacional tornam o ambiente organizacional um espaço fértil e pertinente à co-construção de significados, atualizações e intercâmbios. A interação comunicacional, originada no seio das organizações, permite a atualização das subjetividades e, conseqüentemente, do imaginário.

É através do imaginário que os indivíduos (re)constroem o mundo, dotando-o de significação, graças a suas subjetivações e percepções pessoais. Os sujeitos experimentam o mundo, atualizam o seu sentido, e, por sua vez, ao interagirem uns com os outros, alteram a sua representação.

Esse postulado se estende às organizações, à medida que o grupo de indivíduos que a compõem, por meio de suas subjetividades, são capazes de influenciar sua imagem, ou a percepção que a sociedade possui desta organização (positiva ou negativamente).

Nesse processo interacional são produzidos discursos: discursos oficiais – elaborados e emitidos formalmente pela organização-, e discursos informais, produzidos no interior da empresa, pelos indivíduos que a compõe, ou ainda externamente, discursos críticos, de contestação, ou investigativos, produzidos por organismos externos.

Nesse sentido os discursos são condições de existências das organizações. É por meio deles que a organização ganha voz, expressa-se, comunica-se interna e externamente, conduz os seus processos.

Os discursos permeiam o tecido organizacional, estão na base das organizações. O estudo dos discursos organizacionais pressupõe a valorização das dimensões relacionais e dialógicas intrínsecas à formação das organizações, observadas através das expressões da linguagem em suas diferentes composições - textos, falas, gestos – formando a comunicação organizacional.

Em nosso estudo os discursos organizacionais são observados sob a ótica da narrativa, isto é, os discursos e textos produzidos pelas organizações são analisados enquanto narrativas, tendo por foco a configuração da ação e a construção de sentido (D'ALMEIDA, 2001).

Pretende-se, portanto, apresentar uma perspectiva de investigação para a comunicação organizacional, que tem por fundamento a narrativa. Trata-se da abordagem narrativa da comunicação organizacional, um viés teórico-analítico pautado pela produção de narrativas pelas organizações enquanto objeto e ferramenta da comunicação.

No intuito de esclarecer e demonstrar as possíveis aplicação da abordagem narrativa da comunicação organizacional apresenta-se alguns exemplos, entendendo, evidentemente, que as fronteiras de sua aplicação não se limitam aos casos citados. O que se observa é um horizonte promissor de um campo aberto e ainda pouco explorado entre as pesquisas de comunicação organizacional.

### **Narrativa: pressuposto teóricos**

Os estudos ligados à narrativa foram inicialmente desenvolvidos no âmbito da teoria literária, mais especificamente pelo campo da narratologia. Com a chamada “virada narrativa”, observa-se a expansão do gênero narrativo para além do campo literário, sendo também abordado pela filosofia (RICOEUR, 1983), a comunicação (FISHER, 1984; D'ALMEIDA, 2001), a psicologia (BRUNER, 1991), a história (CARR, 1986; WHITE, 1987), e a gestão (CZARNIAWSKA, 1998; BOJE, 2001; GIROUX; MARROQUIN, 2005).

Entre os estudiosos que dedicaram-se aos estudos das narrativas faz necessário ressaltar o autor Walter R. Fisher, aqui destacado por sua contribuição, já nos anos 80, quando afirmava a importância da narração para a comunicação humana ao apresentar o seu paradigma narrativo da comunicação.

Em um artigo intitulado *Narration as a human communication paradigm: the case of public moral argument* Fisher (1984) apresenta os conceitos de seu paradigma narrativo e

define o indivíduo como um *homo narrans*, isto é, o homem observado como essencialmente um narrador ou um contador de histórias.

Sua afirmação visa enfatizar o caráter narrativo da comunicação humana, oferecendo uma visão alternativa da comunicação ao criticar o paradigma racional do mundo, baseado na razão e na padronização. A perspectiva de Fisher (1984) repousa sob a hipótese do homem como um narrador (indicativo de uma forma genérica de construção simbólica), e da narrativa como essência da comunicação humana. Nesse sentido, as estórias seriam os meios de comunicação dos símbolos produzidos, afim de atribuir uma ordem à experiência humana e de estabelecer as regras de vida em comunidade.

A história ocupa, portanto, um lugar central no paradigma narrativo. Para o autor o homem constrói a realidade social através da narrativa de histórias dramáticas compostas de fatos, bem como de crenças, as quais possuem uma força persuasiva comparável aos contos de fadas e são julgadas em função de critérios de coerência e de fidedignidade.

Uma perspectiva semelhante é defendida pelo psicólogo americano Jerome Bruner ao afirmar que os indivíduos organizam suas experiências e suas memórias por meio de narrativas, levantando sua tese de uma construção narrativa da realidade. A narrativa funcionaria como um instrumento mental, auxiliando os sujeitos na construção da realidade (ou de uma versão desta) (BRUNER, 1991).

Já Ricoeur (1983) analisa a importância da narrativa como forma de vivenciar a experiência humana do tempo. Assim, para o autor, a narrativa possui um caráter mediador e legitimante que torna a experiência temporal acessível, pois através dos relatos lembramos um passado distante, mas também podemos prever ou imaginar um futuro, ainda que incerto.

Segundo o tema e o contexto específico as narrativas tomam um significado particular ou mesmo geral, sendo capazes de nos fazer compreender a ação do outro através da identificação com a história narrada. Nossas vidas podem então ser compreendidas como narrativas. No entanto, nossa racionalidade nos conduz a questionar a validade e a fidedignidade das narrativas, analisando sua coerência e sua veracidade.

A partir deste ponto pretende-se observar como a circulação destas narrativas, e especialmente a crise de legitimidade das mesmas na era pós-moderna, conforme aponta Lyotard (1969), fragmentam a sociedade, tornando-a suscetível à emergência de relatos alternativos, de novas narrativas não apenas individuais, mas também institucionais.

## **Pós-modernidade e crise das metanarrativas**

A sociedade observada através do paradigma pós-moderno revela características peculiares que influem no comportamento humano, bem como nas ações políticas e organizacionais. O individualismo, e fortalecimento identitário e a vinculação à um grupo, tribo, rede social, demonstram os anseios individuais e são elementos de forte apelo àqueles interessados em legitimar-se perante tais grupos.

As organizações, como forma de dar sentido às suas ações e tornar válida a sua existência, elaboram narrativas alinhadas às expectativas de seus públicos, que atendam suas exigências e possam ser identificáveis com os valores defendidos pela sociedade.

Tem-se, portanto, um retorno das metanarrativas legitimadoras e explicativas protagonizadas pelas organizações enquanto atores sociais ativos. Tais narrativas são reconfiguradas ao contexto contemporâneo, buscando atender as exigências dos públicos mais diversos (organismos de regulação, ativistas, consumidores, acionistas, governo).

Liotard (1979) assume a existência de uma forma narrativa na formulação do saber tradicional, que ele finalmente batiza de “saber narrativo”, equivalente ao saber não científico saber tradicional, relatado por aquele que conhece que tem experiência; enunciados legitimados em função de critérios de pertinência aceitos no meio onde são pronunciados. O relato seria, portanto, uma forma de expressar esse saber.

Estas histórias populares contam o que se pode chamar de formações positivas ou negativas, isto é, os sucessos ou os fracassos que coroam as tentativas dos heróis, e estes sucessos ou fracassos ou dão sua legitimidade às instituições da sociedade (função dos mitos) ou representam modelos positivos ou negativos (heróis felizes ou infelizes) de integração às instituições estabelecidas (lendas, contos). Estes relatos permitem então, por um lado, definir os critérios de competência que são os da sociedade nas quais eles são contados, e, por outro lado, avaliar, graças a esses critérios, as performances que aí se realizam ou podem se realizar. (LYOTARD, 1979, 37-38)

Trata-se da forma narrativa como um tipo de discurso do saber. Segundo Lyotard (1979) o que se transmite com os relatos é o grupo de regras pragmáticas que constitui o vínculo social, tornando possíveis as relações em comunidade e com o entorno. O autor define uma tríplice competência relativa à tradição dos relatos: saber-dizer, saber-ouvir, e saber-fazer, considerando que os atos de linguagem pertinentes aos relatos englobam o interlocutor, o ouvinte do relato, mas também o sujeito ou objeto de qual trata a narração (referente).

A métrica e a temporalidade dos relatos/narrativas pode ser observada sob duas perspectivas, interna e externa. No que diz respeito a construção narrativa observa-se uma

métrica particular relativa a maneira de contar ou relatar a história, isto é, de apresentar os elementos e os fatos narrados. No entanto, externamente a partir do momento em que é narrado o relato passa a ter sua temporalidade dissociada daquilo que foi enunciado.

O relato pode então ser perpetuado na memória daquele que escuta, como uma forma de apreensão atemporal da mensagem, assim, o conteúdo, o valor, ou a moral desta história ou do saber aprendido não sejam esquecidos. Assim é como certas narrativas são contadas e recontadas durante muitos séculos sem perder o seu valor atual, que corresponde à mensagem que é transmitida.

O sujeito narrador do relato se autoriza por si mesmo a fazê-lo, seja no papel de detentor do saber, ou de testemunho daquilo que é relatado, no estilo “conto porque estive lá” ou “conto o que me foi contado”. Essa forma narrativa é por si mesma (auto)legitimante, os critérios de verdade ou verossimilhança não são aí questionados, o valor do relato está na capacidade de atualizar um conhecimento e naquilo que dele será abstraído pelo ouvinte, a significação atribuída a ele, bem como sua repercussão (em termos de ensinamento, reflexão ou mudança de comportamento produzidos, estímulo a uma ação, etc).

O que se apresenta, assim, é uma nova forma de conhecimento, o saber narrativo. Em outras palavras, reconhece-se a narrativa como fonte de conhecimento, princípio fundamental para o surgimento de pesquisas subsequentes pautadas na análise de relatos de vida, históricos, entre outros. Trata-se da superação do saber científico como caminho único e da valorização da abordagem narrativa.

A utilização dos relatos como artifícios de verdade, para validar o saber, representa para Lyotard (1979) um modo de legitimação, que apoia-se na representação do sujeito do relato, sendo este um “herói do conhecimento” ou da “liberdade”. O recurso aos relatos de liberdade (ou emancipação) são exemplificados como o encargo tomado pelo Estado pela formação do povo, sob nome de nação com vistas a orientá-lo ao progresso.

Este é, por exemplo, o recurso utilizado por algumas organizações ao relatar a epopeia de sua fundação, ou ainda quando atribuem à sua missão um caráter de emancipação ou salvação da humanidade.

Na sociedade pós-moderna prevalecem o individualismo, a fragmentação do sujeito, assim como a busca pela satisfação instantânea, visão a curto prazo e o imediatismo. Nessa perspectiva, o indivíduo “fragmentado” desvincula-se das preocupações relativas ao tempo, como uma forma de ruptura da ordem temporal. Os discursos são então elaborados em termos do “agora”, intensificando o presente, e o efêmero.

Apresenta-se no cenário pós-moderno uma perda de continuidade, e do referencial histórico, então mítico (Baudrillard), bem como o desinteresse pela manutenção das crenças e dos valores. Tais elementos serão notadamente reforçados nos relatos organizacionais, como forma de atribuir um sentido, uma razão pela qual esse indivíduo efêmero possa identificar-se e, dessa forma, engajar-se em uma proposta. A elucidação de ideais concretos, e de um percurso histórico marcante são usadas como forma de propor certa profundidade e continuidade a este indivíduo raso e imediatista.

O pós-modernismo compreende a fragmentação da cultura, o pluralismo e a heterogeneidade de estilos de vida e de jogos de linguagem, opondo-se ao modelo moderno totalitarista da filosofia e da ciência que buscavam legitimar uma narrativa explicativa universal (Harvey, 1990).

Nesse contexto, abre-se espaço para o surgimento de novas narrativas que possam explicar, orientar e propor novos valores à uma sociedade complexa, porém carente de referenciais norteadores e elementos de identificação. Emergem assim discursos alternativos, oriundos de atores organizacionais, os quais cientes de sua importância e papel social proferem seus valores e ideais através de novas narrativas (auto)legitimantes.

Isso significa que as organizações produzem narrativas não apenas com o intuito de comunicar suas ações, sua trajetória, e reforçar o sentido de pertencimento interno, mas também como forma de legitimarem-se perante uma sociedade em busca de ideais, de exemplos, de valores pelos quais engajar-se.

Para tanto, a organização propõe um discurso unificador e uma missão praticamente universal, afim de conquistar a preferência dos públicos e o comprometimento para com seus valores. Isso se faz através da construção de diferentes narrativas: narrativas de suas vitórias, de sua história, de seus valores e objetivos, utilizando uma forte argumentação apoiada no valor agregado à sociedade (sua contribuição social).

Afim de entender como são concebidas tais narrativas no âmbito das organizações, observa-se a seguir a formação do conceito de narrativa organizacional, as implicações do gênero narrativo, especialmente no que tange à comunicação organizacional, e finalmente algumas aplicações dessa abordagem ao campo comunicacional.

### **A abordagem narrativa da comunicação organizacional**

No cenário atual, observamos a presença de narrativas em diferentes esferas e sob inúmeras representações, entre elas destaca-se a proliferação de narrativas midiáticas (jornalísticas, publicitárias, fílmicas) e sobretudo organizacionais.

O encontro entre narrativa e organização, e mais precisamente o reconhecimento da narrativa aos estudos organizacionais fez emergir uma diversidade de perspectivas: funcionalista, crítica, interpretativa, processual, pós-moderna, entre outras (GIROUX; MARROQUIN, 2005). Para além destas destaca-se a perspectiva narrativa aplicada ao campo da comunicação organizacional.

A abordagem narrativa da comunicação organizacional tem como referência os estudos de D’Almeida (2001) sobre a produção e circulação dos *récits économiques*, denominação atribuída às narrativas organizacionais. Enquanto outras pesquisas observam o lugar das narrativas nas organizações, como por exemplo as de Czarniawska (1998), que enfatizam a importância das narrativas aos estudos organizacionais como fonte de conhecimento e compreensão das organizações, Barry e Elmes (1997) analisando a estratégia empresarial como uma narrativa, ou ainda de Giroux e Marroquin (2005) onde são levantadas as principais formas e usos das narrativas pelas empresas, a perspectiva de D’Almeida (2001) diferencia-se por conceber a produção e difusão das narrativas como prática e objeto de estudos da comunicação organizacional.

Para tanto, faz necessário compreender alguns pressupostos. As organizações são observadas como produtoras de narrativas, ou seja, reconhece-se o protagonismo, a intencionalidade e o fazer comunicacional por traz das narrativas cuidadosamente elaboradas pelas instituições.

Ou como afirmam de maneira mais enfática Christian e Flamant (2005, p.283, em livre tradução) a organização “não é mais que uma recitação, e sua estrutura é indissociável da maneira pela qual os atores a representam”, reconhecendo a importância da narrativa, mas também dos sujeitos na gênese organizacional.

Podemos reconhecer ainda duas formas essenciais de comunicação pautados pela narrativa: os relatos construídos pela organização, portando sua marca, com vistas à difusão interna ou externa em caráter oficial, os quais poderíamos observar enquanto narrativas DAS organizações, e ainda uma outra expressão narrativa, relativas aos relatos que circulam no interior das organizações, paralelamente os oficiais, emanando de fontes diversas e com finalidades múltiplas (muitas vezes divergentes aos interesses organizacionais), as quais remetem às narrativas NAS organizações.



D’Almeida (2001) classifica as narrativas organizacionais em dois grupos principais, as narrativas da casa (*récits de la maisonnée*) e as narrativas de engajamento (*récits de l’engagement*). As primeiras relacionam-se aos relatos relacionados aos valores da empresa extraídos de sua história, com vistas a integrar o público interno em torno de uma identidade compartilhada, reforçando assim o sentimento de pertença. Já as narrativas de engajamento são voltadas aos ideais universais, e te por intuito legitimar a organização através de um discurso que responda aos anseios da sociedade.

A abordagem narrativa da comunicação organizacional permite não apenas observar as organizações como lugares de produção narrativa, mas também entender a importância destas para a comunicação com os diferentes públicos. As organizações utilizam diferentes estratégias narrativas para transmitir, difundir e legitimar seus objetivos, missão e valores à sociedade.

Podemos citar como exemplos os estudos das construções narrativas voltadas à promoção do engajamento dos públicos, em favor das causas, objetivos, e ideais defendidos pelas organizações (SANTOS, 2012). Ou seja, é possível observar como as organizações elaboram determinadas com o intuito de mobilizar os públicos, incitá-los à uma ação, seja ela de consumo, compra, no caso do público externo, ou de cumprimento de tarefas, comprometimento com os objetivos estipulados, no caso do público interno. De qualquer forma é possível observar uma lógica narrativa que conduz à identificação para com os objetivos organizacionais, e, conseqüentemente, é capaz de motivar os indivíduos a segui-los.

Também é possível observar a pertinência da abordagem narrativa da comunicação organizacional para a análise dos relatos biográfico e autobiográficos, produzidos pelas organizações e/ou por seus dirigentes e ex-dirigentes, como é o caso do estudo de D’Almeida e Merran-Ifrac (2005) onde as autoras analisam as narrativas autobiográficas de cinco gestores franceses. O relato de gestores empresarias, eternizado através de publicações autobiográficas, é observado pelas autoras como um meio de dar sentido às ações, contribuições, dificuldades e vitórias de tais atores, os quais através da narrativa descrevem sua trajetória imiscuída àquela da organização a qual integram (ou integraram).

A narrativa gerencial (patronal) pode ser considerada parte integrante da estratégia e da comunicação das organizações. Segundo D’Almeida e Merran-Ifrac (2005) esta forma narrativa constitui um gênero do discurso patronal, o qual está composto de diferentes modalidades enunciativas como a prescritiva, a explicativa e, finalmente, a narrativa.

Outra perspectiva em comunicação é explorada por Alexia Jolivet a qual observa o processo de certificação de qualidade em uma instituição de saúde através de uma abordagem narrativa. O estudo de Jolivet (2011) aborda a certificação de qualidade e de forma específica a dinâmica configurada entre a tradução dos valores globais indicados nos manuais de certificação (textos globais) em elementos locais (textos locais), tangíveis e necessários aos procedimentos de autoavaliação das instituições de saúde. Respalhada pela abordagem comunicacional do *organizing* (Escola de Montreal), a autora apoia-se no estudo narrativo, em especial a análise das narrações desenvolvidas ao longo das reuniões de certificação em estabelecimento de saúde francês, as quais resultarão em uma narrativa estratégica em torno da autoavaliação institucional.

Nesse caso, a narração é analisada como um processo de auto-representação organizacional, capaz de dar voz aos diferentes atores que irão (co) construir um relato organizado e coerente sobre o conceito de qualidade na saúde, bem como sua prática vivenciada na organização em vias de acreditação. Trata-se de um processo comunicacional pelo qual diferentes narrativas se fundem na formação de uma metanarrativa institucional.

A abordagem narrativa sob a ótica da comunicação interna é ainda objeto de estudo de Ribeiro (2013) e também de Mahy (2008). O estudo de Ribeiro (2013) tem por foco as micronarrativas afetivas como estratégia de comunicação organizacional, isto é, sugere o desenvolvimento de novas narrativas organizacionais (internas) baseadas na emoção e na afetividade para que a comunicação possa ser efetiva. Assim, a narrativa interna ou micronarrativa é observada por Ribeiro (2013, p.11) como “o verbo democrático que dá voz a todas as percepções heroicizadas do cotidiano empresarial”.

A narrativa é estudada por Isabelle Mahy como um objeto da comunicação, destacado por sua influência à construção coletiva de sentido e, também, considerada uma importante ferramenta em contextos de mudança. A análise de Mahy (2008) foi realizada a partir do acompanhamento do projeto estruturante do *Cirque de Soleil*, onde a abordagem narrativa serviu a dar voz aos diferentes atores, bem como à construção de uma narrativa oficial do projeto concebido. As dimensões discursivas bem como a polifonia na formação de narrativa organizacional oficial são dessa forma enfatizadas. Dentro de uma perspectiva interpretativa a autora atenta também ao caráter sensível, emotivo e pessoal inerente à forma narrativa, as quais servem de potenciais alavancas à mudança organizacional, e constituem ainda fontes ao estudo dos fenômenos de comunicação nas organizações.

Já na perspectiva de Cogo (2013) a abordagem narrativa nas organizações é analisada a partir dos relatos de vida, da produção e narração de histórias no contexto empresarial. As narrativas são observadas a partir da abordagem do *storytelling*, e portanto, a “contação de histórias” enquanto formas narrativas estruturadas, difundidas através de diferentes meios comunicacionais com o intuito de compartilhar as experiências de vida e tornar sua narração envolvente e memorável.

Estes são apenas alguns exemplos das diferentes possibilidades oferecidas pela abordagem narrativa aos estudos em comunicação organizacional. Pretendeu-se com isso destacar as potencialidades dessa perspectiva à compreensão dos fenômenos organizacionais, bem como sua aplicabilidade à prática profissional no âmbito da comunicação das organizações.

### **Considerações finais**

A partir do percurso teórico-analítico exposto através do presente ensaio apresenta-se a perspectiva narrativa como um campo profícuo aos estudos em comunicação organizacional. A chamada abordagem narrativa da comunicação organizacional pode ser analisada baixo diferentes vieses, como demonstrou-se a partir de exemplos aqui elencados.

Destaca-se, com isso, a emergência da narrativa organizacional face a um cenário social, político e mercadológico em constante mutação. A comunicação organizacional toma então novas formas, e a organização se apresenta faz ler através das narrativas. Tais construções narrativas, quando observadas sob o prisma pós-moderno, podem simbolizar um retorno das meta-narrativas (LYOTARD, 1979) atualmente revestidas por princípios e objetivos organizacionais, com fins institucionais e legitimantes (e não explicativos), onde a história narrada remete àquela dos heróis de guerra, mas sim das sagas empresariais e das conquistas de seus dirigentes.

Também merece atenção o estudo das narrativas voltadas ao relato da história organizacional como objeto de interesse, e importante fonte à comunicação nas organizações. O papel da história e da memória e as possibilidades de abertura deste campo aos estudos de comunicação organizacional e relações públicas, conforme enfatizados por Nassar (2008; 2009), nos conduzem agora a questionamentos relacionados aos usos e implicações da abordagem narrativa para o relato da história organizacional.

Observa-se a evocação da história e a preservação dos acervos organizacionais como parte de uma estratégia organizacional, que busca legitimar a empresa por meio da narração da sua história. Com o advento da internet, tais medidas não apenas são possíveis, como também viáveis e passíveis de uma difusão em larga escala. O museu é transportado a tela do computador, e a história recitada como epopeia econômica pode ser vislumbrada em apenas um clique.

Nesse sentido, atenta-se para três fenômenos: 1) a narrativização organizacional, (a organização se faz ler através da narrativas) processo pautado pela construção de narrativas, observadas como formas de comunicação organizacional; 2) a valorização ou o emprego da história, observado através da encarnação dos elementos da história nacional na narrativa histórico-empresarial; 3) as possíveis implicações da digitalização e virtualização da história organizacional para a formação ou re-configuração da memória social e virtual a respeito da organização, os quais pretende-se explorar em estudos futuros.

### Referências bibliográficas

ADAM, J-M. **Le récit**. Paris: PUF, 1984.

BALDISSERA, Rudimar. Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 61-76.

BARRY, David; ELMES, Michael. Strategy retold: toward a narrative view of strategic discourse. **Academy of management review**, v. 22, n. 2, p. 429-452, 1997.

BOJE, D. M. **Narrative methods for organizational and communication research**. London: Sage, 2001.

BRUNER, Jerome. The narrative construction of reality. **Critical inquiry**, n.18, p. 1-21, 1991.

CARR, D. **Time, narrative and history**. Bloomington: Indiana University Press, 1986.

COGO, Rodrigo. Multiprotagonismo e storytelling: novas narrativas organizacionais de afeto e atenção. In: XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - INTERCOM, 36, 2013, Manaus. **Anais eletrônicos do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Intercom**: São Paulo, Intercom, 2013. Disponível em: <

<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1402-1.pdf> > Acesso em: 07 jul. 2014.

CHRISTIAN, Dominique; FLAMANT, Stéphane. Narration stratégique: autour d'une intervention de récit assisté. **Revue française de gestion**, n. 6, p. 283-302, 2005.

CZARNIAWSKA, Barbara (Ed.). **A narrative approach to organization studies**. Sage, 1998.

D'ALMEIDA N. **Les promesses de la communication**. Paris: Presses Universitaires de France, 2001(reedição em 2006 e 2012).

D'ALMEIDA, Nicole. As organizações entre relatos e mídias. *Comunicação & Sociedade*, v. 31, n. 52, p. 7-50, 2010.

D'ALMEIDA, Nicole; MERRAN-IFRAH, Sylvie. Le récit patronal. **Revue française de gestion**, v. 6, n.159, p. 109-122, 2005.

FISHER, W. R. Narration as Human Communication Paradigm: The Case of Public Moral Argument. **Communication Monographs**, 51(1), 1-22, 1984. doi: 10.1080/03637758409390180

GIROUX, N.; MARROQUIN, L. L'approche narrative des organisations. **Revue Française de Gestion**, v.6, n.159, 15-42, 2005.

HARVEY, David. **The condition of postmodernity: An enquiry into the conditions of cultural change**. Oxford: Blackwell, 1990.

JOLIVET, Alexia. **La certification à l'épreuve de la communication: figures de la qualité et travail du sens: le cas d'un établissement de santé**. 2011. Tese de Doutorado. Université de Toulouse, Université Toulouse III-Paul Sabatier, 2011.

LYOTARD, J.-F. **La condition postmoderne**. Paris: Minuit, 1979.

MAHY, Isabelle. Il était une fois... Ou la force du récit dans la conduite du changement. **Communication et organisation**, n.33, p. 50-60, 2008. Disponível em: <http://communicationorganisation.revues.org/446> Acesso em :14 jul. 2014.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. 2ª. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. v. 1. 206 p.

NASSAR, P.; KUNSCH, M. M. K. História e memória organizacional como interfaces das relações públicas. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Relações Públicas**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 291-306.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (Org). **Comunicação, discurso, organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2013.

RIBEIRO, Emiliana P. Micronarrativas afetivas: o tocar pelo invisível para uma comunicação visível. In: XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - INTERCOM, 36, 2013, Manaus. **Anais eletrônicos do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Intercom**: São Paulo, Intercom, 2013. Disponível em:  
<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1231-1.pdf>> Acesso em 09 jul. 2014.

RICOEUR, Paul. **Temps et récit I** : L'intrigue et le récit historique. Paris : Seuil, 1983.

SANTOS, Larissa C. **Le récit organisationnel et la promotion de l'engagement**. (Dissertação de Mestrado) Master 2 Recherche - Mention information et communication, CELSA, Université Paris-Sorbonne, Paris, 2012, 115p.

WHITE, H. **The content of the form: narrative discourse and historical representation**. Baltimore: Johns Hopkins, 1987.