

As organizações e os indivíduos: Interações metafóricas e processos subjetivos¹

Carlos Augusto Gonçalves CAMILOTTO²

Cibele Maria FERRAZ³

Daniela de Oliveira CANIN⁴

Boanerges Balbino Lopes FILHO⁵

Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais

Resumo

O artigo tem como objetivo analisar as interações entre os indivíduos, o contexto organizacional e a conjuntura social. Buscou-se o aprimoramento da compreensão acerca das relações interpessoais, dos exercícios de poder e da luta pela construção de imagens e reputações. Foram utilizadas associações a três filmes: “O informante”, “Obrigado por fumar” e “O corte”. Paradigmas oriundos da Teoria da Complexidade, da utilização das metáforas e da análise de discurso, bem como postulados referentes aos desafios dos atuais modos de produção integram o referencial teórico. O estudo promove uma reflexão fundamentada sobre os caminhos das práticas em Comunicação Organizacional e as implicações viscerais das posturas individuais e corporativas.

Palavras-chave: Cultura organizacional, metáforas cinematográficas, poder, Teoria da Complexidade.

Contexto organizacional: os desafios da análise visceral

A realidade humana é derivada da interface entre o mundo íntimo e a atuação social dos indivíduos. Dentro desse conjunto, formado por pessoas aglutinadas e institucionalizadas em graus variáveis, emergem disputas por espaços e percepções. Segundo Morin (2011) “a história só conhece os que tiveram sorte, mesmo póstumos como o Monge Mendel, mas ignora os que não puderam deixar vestígios”. Descortinar parte

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

² Mestrando da Linha Comunicação e Poder do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora, com bolsa de estudo da CAPES. Especialista em planejamento e gestão social, bacharel em Comunicação e Ciências Sociais, licenciado em Ciências Sociais. E-mail: cagcamilotto@gmail.com

³ Mestranda da Linha Comunicação e Poder do PPGCOM da UFJF. Especialista em Comunicação Empresarial, com MBA em Marketing. Gerente de Comunicação e MKT da Medquímica Ind. Farmacêutica S/A. – E-mail: cibeleferraz@gmail.com

⁴ Mestranda da Linha Comunicação e Poder do PPGCOM da UFJF. Especialista em Comunicação Empresarial pela UFJF. Jornalista pela UFJF. Assessora de Comunicação da Fundação de Apoio ao Hospital Universitário da UFJF. E-mail: dany_canin@yahoo.com.br

⁵ Orientador do trabalho, Jornalista, professor e pesquisador. Pós-doutorando pela UEPG (PR). Doutor e mestre em Comunicação, autor de livros, coordenador de pós-graduação e professor do PPGCom na UFJF (MG). Diretor do Fórum Nacional de Professores de Jornalismo – FNPJ. E-mail: bblopes@globo.com

importante da complexidade das relações entre as pessoas e as estruturas envolve pormenorizar aspectos capazes de garantir o bem estar e a evolução do contexto.

A articulação entre os indivíduos e os sistemas sociais integram parte de nossas vidas. Essa convivência, marcada por tensões, é fundamental para a afirmação pessoal cotidiana. Conforme Capra (2002), os seres humanos estão ligados à “teia da vida”, que perpassa o contexto da construção da cultura coletiva. O pertencimento organizacional figura como parte importante do equacionamento da identidade, constituindo base de sustentação para a relação do indivíduo com a sociedade.

Como lidamos com uma espécie sedimentada sobre os aspectos da subjetividade, buscou-se compreender algumas interações através da utilização de metáforas devidamente contextualizadas a partes selecionadas de três longas metragens. Ao propormos a metáfora do cinema como possibilidade, acompanhamos a intenção de Wood Jr (2001), cujo objetivo é estabelecer uma nova perspectiva para o estudo de fenômenos organizacionais. Segundo ele, não se trata de um quadro de análise ou de uma metodologia, mas de uma estrutura de referência. O que a metáfora do cinema procura ressaltar é o fenômeno da espetacularização da vida social, um fenômeno que produz eco no mundo organizacional.

Assim, as relações entre a realidade e a ficção transcendem os aspectos do entretenimento. Segundo Núñez (2009), “além de serem criadoras de realidade, as metáforas influem na maneira como vivemos essa realidade, isto é, determinam o nosso comportamento cotidiano”. De acordo com Wood Jr (2001), o raciocínio metafórico é uma habilidade humana chave. Para o autor, a maior vantagem de se usar metáforas é o seu poder de deslocamento de pontos de vista, que abre o caminho para abordagens mais criativas e gera insights sobre o objeto ou fenômeno estudado. Na opinião do autor, o uso de metáforas, quando explícito, põe a nu as premissas que certas abordagens adotam subliminarmente. Portanto, enfatiza, quando um pesquisador utiliza metáforas para melhor compreender determinado objeto ou fenômeno, ele deve empreender uma discussão sobre os pressupostos básicos da abordagem adotada.

Olhar contextualizado: associações, essência e aparências

O poder de contar histórias, e as histórias irem alimentando outras histórias, pode transformar nossa compreensão acerca de algumas situações. Núñez (2009) afirma que “a metáfora é uma excelente ferramenta de comunicação e pensamento porque ajuda a explicar algo desconhecido pelos usuários da história em termos de algo já conhecido e aprendido

por eles”. As associações são mecanismos capazes de propiciar avanços significativos, garantindo maior acuidade, passível de ser transmitida. A percepção mais sofisticada pode ser incorporada ao dia a dia das práticas internas e externas das organizações.

Sendo essas organizações sistemas repletos de vida, faz-se necessário compreender as narrativas decorrentes desse compartilhamento. Uma das questões atreladas é o controle impregnado em nossa intersubjetividade. A composição das estruturas de poder são conduzidas através de processos como o de hierarquização. As posições de coordenação e a tendência da busca de um ser humano se impor sobre outros integram a discussão empreendida no sentido de elucidar alguns extremismos comportamentais.

O processo de banalização dos mecanismos de opressão podem conduzir a uma condição belicosa. Nossa espécie encontra-se no topo da cadeia de predadores, proliferando em larga escala. Como uma espécie de mecanismo de regulação culminamos por lutar uns contra os outros, de forma semelhante às competições da própria natureza. As armas disponíveis vão, desde a capacidade de desempenhar funções e tecer relacionamentos, até a adoção de condutas inapropriadas sob o ponto de vista ético. Cada indivíduo abre mão do que dispõe, no momento que considera oportuno, embasado por seus referenciais.

A busca por ascensão social norteia parte da trajetória da vida em sociedade. Transitando entre a necessidade natural de progresso, inerente ao espírito humano e as obrigações compulsivas pelo sucesso engendradas em nosso modo de vida. Emergem daí tensões e pressões das mais diversas ordens. Como o engajamento organizacional permeia a vida profissional dos trabalhadores torna-se necessária a adaptação aos modos de produção, constantemente alterados pelo advento de incessantes inovações. Essas adequações serão cruciais para a entrada, continuidade, reciclagem e reinserção no mercado.

A maquinaria da concorrência por funções e exercício do poder se espriam pelo tecido social. Esse processo, pode se transformar em uma “guerra generalizada”. Se no exercício profissional existe a responsabilidade, nos portões de entrada o gargalo é a concorrência. O sucateamento da posição social de alguns profissionais pode conduzir pessoas a adotarem posturas de trincheira. Dejours (2006), compartilha sua visão acerca dos conflitos vividos por integrantes desse sistema, afirmando que: “minha experiência junto aos dirigentes me diz, aliás, que eles estão cientes dos riscos que correm, mas que, em sua maioria, não querem mudar de rumo. Por que? Porque contam que, nessa guerra, seus adversários serão os primeiros a se esgotar, e então eles reinarão na paz reestabelecida”.

A capilaridade das relações de poder e a busca desenfreada da visibilidade por parte dos concorrentes a servirem nas “fileiras” de determinadas organizações podem conduzir a extremos. Nessa disputa entre a busca pela essência e o cultivo das aparências, a perspectiva analítica abordada no escopo do artigo constitui ferramenta capaz de gerar uma reflexão profícua no limiar entre a realidade e a ficção. Como afirma Gomes (2004), “não basta que a mulher de César seja honesta, precisa parecer honesta”. Assistimos, no contexto corporativo, exemplos da ostentação de simulacros. Casos reais que vão da manutenção de um padrão de vida artificial, ao próprio extermínio de concorrentes.

Ao extrapolar parâmetros sugeridos em sociedades norteadas por premissas individualistas pode-se colocar em risco toda uma sociedade complexa. Dentre as consequências, Dejours (2006), salienta que: “por trás das vitrinas, há o sofrimento dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho: imposições de horário, ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e de diploma, de experiência”.

Diagnosticar parte dos processos de sociabilidade, envolvidos na convivência dos indivíduos com o mundo do trabalho requer um olhar contextualizado. As partes dos três filmes que serão apresentadas na sequência desse trabalho buscam correlações entre as organizações, a sociedade e as pessoas. Teoricamente, o segmento corporativo foi criado para melhorar a vida das pessoas. Contudo, interesses outros, como a remuneração do capital, influenciam decisões no sistema. Cabe ao gestor de Comunicação equacionar demandas e equalizar interesses conflituosos, pensando de forma pluralista, norteados pela certeza da possibilidade de contribuição.

Ética, poder e organizações

A tênue relação entre ética, poder e organizações perpassa diversos debates contemporâneos. Situação que nos levam a refletir: em quais momentos a ética prevalece? Em que cenários o interesse financeiro fala mais alto? De que forma se podem conciliar lucros e atitudes sustentáveis? É possível viver eticamente no mundo dos negócios?

Segundo Morgan (2006), devido a sua origem, raramente as organizações são propostas como um fim em si mesmas - são instrumentos criados para se atingirem outros fins. Em sua opinião, caso alguém deseje realmente compreender as instituições, seria muito mais inteligente começar a partir da premissa de que as organizações são complexas, ambíguas e paradoxais.

As empresas não podem ser consideradas apenas instituições jurídicas: elas são formadas por indivíduos que tomam decisões e orientam seu comportamento com base em normas e valores que lhes foram transmitidos, constituindo-se na “identidade organizacional”. Hall (2011) ressalta que as identidades são construídas dentro dos discursos e que precisamos compreendê-las como produzidas em locais históricos e institucionais específicos, no interior de formações e práticas discursivas próprias, por estratégias e iniciativas singulares. As identidades “emergem no interior do jogo de modalidades específicas de poder e são, assim, mais o produto da marcação da diferença e da exclusão do que o signo de uma unidade idêntica, naturalmente constituída, de uma “identidade” em seu significado tradicional” (HALL, 2011, p. 109).

Assim como as identidades são construídas dentro dos discursos, estes, por sua vez, originam-se de situações de disputa de poder. Para Foucault (HALL *apud* FOUCAULT, 2011) o conceito de discurso pode ser definido como aquilo que determina o que pode e deve ser dito. E, esse é um dos pontos de partida para a análise do filme “O Informante” (*The Insider*, 1999), no qual presenciaremos os sujeitos e as formações discursivas como uma articulação de interesses e de jogos de poder.

“O Informante” - Relações de poder e transparência organizacional

O filme “O Informante”, do diretor Michael Mann, trata de um caso verídico, em que Jeffrey Wigand, um executivo da indústria de tabaco Brown & Williamson, após ser demitido, é procurado pelo produtor de um programa televisivo investigativo, o jornalista Lowell Bergman, para que relate sobre os procedimentos usados pela indústria tabagista para estimular a dependência dos fumantes e para omitir do público os efeitos da nicotina.

Respaldados por um termo de confidencialidade assinado por Jeffrey Wigand, os advogados da empresa tentam pressionar o cientista por meio de ameaças de corte de benefícios e por intimidações à sua família. Ciente da entrevista concedida pelo ex-funcionário, a indústria de tabaco inicia uma campanha de desmoralização de seu ex-funcionário, colocando em dúvida a credibilidade das informações que seriam divulgadas.

Além do conflito de poder entre a organização e seu ex-funcionário, uma outra situação se mostra presente no filme: a interferência dos interesses econômicos na liberdade de imprensa. A CBS, emissora que produzia o programa “60 minutos”, na época, estava prestes a ser vendida e, por isso, não poderia se arriscar a sofrer processos na justiça. O departamento jurídico resolveu, inicialmente, não veicular o depoimento de Wigand. Porém, com a ajuda de outros veículos de comunicação, o episódio é trazido a público e a

entrevista é transmitida, fazendo com que a atuação da imprensa contribuisse para que uma empresa tabagista fosse condenada pelas atitudes antiéticas em relação a seus públicos.

Utilizando-nos do exemplo desse filme, podemos abordar duas temáticas que permeiam grande parte da narrativa: as disputas entre poder e verdade nas relações institucionais e a transparência organizacional. Segundo Foucault (1979), a verdade é centrada na forma do discurso e nas instituições que o produzem; está submetida a uma constante incitação econômica e política; é objeto de grande difusão e de um imenso consumo; é produzida e transmitida sob o controle, não exclusivo, mas dominante, de alguns grandes aparelhos políticos ou econômicos.

Os discursos apresentados pelas empresas propõem a construção de determinadas realidades sociais tratando-se de uma disputa pela construção de sentidos e de relações de poder junto a seus públicos de interesse. Núñez (2009) afirma que o processo de criação de pensamento e realidade está marcado pelo social. “Por trás de cada grande história há uma ou várias metáforas básicas que impõem uma direção, um mundo referencial e também tipos de evocações e conotações concretas que determinam seu sentido final”.

Para Bennis (2008), os segredos mais nocivos das organizações geralmente são aqueles relacionados a atividades que causam grandes danos. Ainda segundo o autor, em um universo racional, organizações e pessoas adotariam a transparência por razões éticas e as práticas como a condição em que é mais fácil atingir objetivos. Cada tentativa de manipulação interditará a transparência. “Ainda que forças globais nos impulsionem em direção a uma maior abertura, poderosas forças contrapostas costumam obstruir a honestidade e a transparência”. Em “O Informante”, o executivo Jeffrey, afastado de suas funções, cita o episódio dos “sete anões”, referindo-se ao momento em que os sete presidentes de conselho das maiores indústrias de cigarro participaram de uma audiência e negaram ter conhecimento de quaisquer danos que poderiam causar a seus usuários, omitindo a verdade de seus públicos e agindo de forma antiética.

Transparência, confiança e verdade são conceitos interligados no aspecto ético e organizacional. Ao fazerem parte de uma corporação, os funcionários normalmente partilham de ideias e princípios corporativos. “São “representações coletivas” na linguagem da antropologia social – e todas as forças do grupo conspiram para proteger essas ideias, por mais incorretas ou obsoletas que podem ser ou vir a ser” (O’TOOLLE, 2008, p. 76).

Na entrevista concedida ao programa 60 minutos, o cientista Jeffrey afirma ter sido demitido após enviar um relatório à presidência da empresa, comprovando que um dos insumos utilizados na composição dos cigarros, causava câncer de fígado. Porém, como a mudança sugerida pela equipe de pesquisa da empresa impactou nos resultados das vendas, a direção da corporação optou por voltar a utilizar o composto anterior, mesmo ciente dos danos que causaria a seus usuários.

O’Toole (2008) afirma que a maior parte dos profissionais permanecem como leais participantes de empresas, apesar da oposição a determinados posicionamentos das organizações. Isso deve-se ao fato de que lhes falta poder para mudar as coisas ou, o que é pior, que serão punidos se tentarem fazê-lo. “Ex-funcionários enraivecidos arriscam muito mais do que serem ridicularizados por apresentadores de televisão: eles se expõem a ataques à sua vida pessoal pela força considerável das instituições ameaçadas” (O’TOOLLE, 2008, p. 109).

O personagem Wigand passa por momentos de profundo sofrimento, sendo alvo de afronta por parte da empresa. O’Toole (2008), cita o caso da Brown and Williamson como um recente episódio corporativo de denúncias de grande notoriedade. Segundo o autor, os líderes empresariais reagiram com a defesa organizacional padrão de que o testemunho dos denunciantes não deveria ser levado em conta porque eles estavam ‘insatisfeitos e irritados’.

Outro debate sugerido pelo filme é a relação conflituosa entre os interesses financeiros e a necessidade de autonomia editorial por parte dos veículos de comunicação. Para Nuñez (2009), a mídia recria e atualiza os grandes relatos tradicionais ou cria, a partir do zero, as histórias que as pessoas necessitam em cada época para construir nossa identidade. Entretanto, também há narradores que põem suas histórias a serviço dos interesses particulares da minoria que detêm o poder. Essa afirmação pode ser confirmada com a grande resistência por parte da CBS em veicular a entrevista do ex-executivo, temerosa por sofrer processos judiciais ou restrições comerciais. Segundo o autor:

Os xamãs, os grandes narradores com tribuna, não são os chefes de nossa sociedade, e sim os cineastas, jornalistas, escritores e também os políticos e os publicitários. Estes criam suas histórias e depois não têm mais remédio a não ser cedê-las a seus usuários, que vão voltar a contá-las, deformando-as a seu modo (NUNEZ, 2009, p. 188).

No filme, percebemos as grandes manobras que o jornalista Bergman precisa realizar para que seu trabalho seja veiculado, em detrimento de interesses comerciais da emissora. Sabemos que em grande parte dos meios de comunicação existe interferência das

áreas comerciais na linha editorial. Porém, se considerarmos a realidade de hoje, os escândalos envolvendo grandes corporações e práticas anti-éticas podem chegar ao conhecimento do público através de blogs ou das redes sociais. Os limites entre o público e o privado está cada vez menos nítido.

Entretanto, muitos líderes continuam agindo como se pudessem manter verdades inconvenientes e danosas tão bem guardadas que o mundo exterior não tomará conhecimento delas.

Houve uma época em que a pior coisa que poderia acontecer a uma empresa com segredos sórdidos era o aparecimento de um executivo com informações privilegiadas, determinado e confiável e com a percepção de um jornalista respeitado. (...) Os denunciantes não precisam mais provar suas alegações para um repórter ou colocar em risco a carreira indo a público. Hoje eles podem fazer acusações de maneira anônima e os blogs possibilitam que a informação seja difundida pelo espaço cibernético à velocidade da luz (BENNIS, GOLEMAN, BIEDERMAN, 2008, p. 16 e 17).

Nesta nova perspectiva, assume-se que o público, ao ter informações amplas, diversificadas e documentadas, é capaz de fazer um julgamento mais preciso e tomar suas decisões com relação as organizações. Acredita-se também que, sendo a aprovação do público crucial para as empresas, é obrigação delas mantê-lo informado sobre suas políticas e formas de fazer negócio, de forma transparente e coerente com suas práticas efetivas.

“Obrigado por fumar” - A comunicação organizacional e o conflito de interesses

O filme “Obrigado por fumar” (Thank You for Smoking, 2005), do diretor Jason Reitman, é uma peça cinematográfica que busca expor, por meio da manipulação, sátiras às grandes organizações americanas e ao governo, sobre o poder de argumentação e a manipulação dos meios de comunicação e da população norte-americana, ao trazer à tona as atividades desenvolvidas pelo lobista e porta voz das indústrias de tabaco, Nick Naylor.

O filme demonstra o uso excessivo da comunicação persuasiva, sempre com a pretensão de mudar ou manipular a opinião pública e convencer a todos sobre a inexistência de provas científicas de que o cigarro é prejudicial à saúde. Representando a Academia de Estudos sobre o Tabaco e conhecendo os malefícios do cigarro, como as doenças físicas e o vício, Naylor explora suas habilidades argumentativas para se sair bem ou até “vitorioso” em debates a favor das organizações de tabaco.

Outro ponto marcante da trama é o encontro periódico de Nick Naylor com lobistas representantes de indústrias que também são sujeitas à difamação dos meios de

comunicação. Bobby Jay Bliss, que defende a indústria de armas de fogo e Polly Bailey, lobista da indústria de bebidas alcoólicas, junto a Nick Naylor formam o que o filme denomina de os “Mercadores da Morte”, grupo conhecido como “MOD”.

Logo no início do filme, em um debate apresentado, o lobista interrompe os representantes e argumenta com marcações imprevisíveis, fazendo com que todos acreditem que o cigarro não foi o responsável pela doença do rapaz e diz: “O que a Rede do Tabaco perderia com a morte deste jovem? Detesto parecer insensível, mas nós perderíamos um cliente. Não só esperamos, mas temos interesse em manter Robin vivo e fumando”. Nesse momento, as faces na plateia começam a ganhar novos gestos de dúvida e de um novo consenso social que se questiona sobre a punição ao tabaco, prevista por eles, no início do programa.

Na sequência, o lobista consegue envolver outras instituições no debate e reverte o foco do discurso: “Deixe-me dizer algo. Por favor, deixe-me partilhar algo com essa plateia agradável e interessada. Os Ron Goods (representante do governo) deste mundo querem que os Robin Willinger (garoto com câncer) morram. Sabem por quê? Porque os orçamentos vão aumentar. Isto nada mais é do que “traficar” com a miséria humana. Deveriam se envergonhar”. Os demais convidados mesmo com suposta razão, não conseguem incitar dúvida no público. O debate, ilustrado por metáforas que transmitem responsabilidades para terceiros, é finalizado com aplausos calorosos a Nick Naylor e a plateia se mostra convencida pelo poder de persuasão do lobista. A metáfora, figura de linguagem responsável, segundo Eni Orlandi (2012, p.154), “pelo deslizamento dos sentidos, pela deriva, pela transferência” substitui palavras por outras em função de suas semelhanças e é uma ferramenta de comunicação e pensamento.

Para Núñez (2009) a escolha das metáforas para se criar uma história vai determinar a compreensão e a credibilidade diante de uma audiência ou público. Michel Maffesoli (2008), ao tratar a metáfora em seu sentido etimológico, diz que essa figura de linguagem é capaz de permitir que o sujeito possa compreender o “transporte” do sentido, principalmente em sua acepção coletiva que transpõe a materialidade e traz um novo ‘princípio da realidade’, saindo de um mundo político e econômico para um mundo ‘imaginal’.

O onírico excede a esfera do privado e se estende, amplamente, em numerosos domínios do corpo social. A publicidade, os vídeo-clipes, a produção cinematográfica, as diversões de toda ordem, a multiplicidade de festas estão aí para prová-lo. A moda, os jogos televisionados e até mesmo os programas políticos são

julgados e apreciados em função de sua capacidade de fornecer sonho a uma massa cada vez mais ávida de emoções coletivas. (MAFFESOLI, 2008, p.150)

A presença das metáforas utilizadas no início da trama tende a levar à harmonia do comportamento organizacional (estética) perante o público e a consequente imagem positiva inesperada, uma vez que o estereótipo negativo é próprio das organizações de tabaco, pelas consequências à saúde que o consumo do cigarro pode acarretar. Esse discurso alegórico com pretensões estéticas, com base em jogos de palavras e sentidos, promove o despertar de sensibilidades na plateia que, segundo Maffesoli (2008), tendem a criar realidades de “instantes”, irreais, que mesclam o espetáculo com a vida, uma vez que o lobista narra pequenas histórias que progressivamente vão dar uma visão global e determinar tendências momentâneas. Pois, segundo Maffesoli (2008): “resta ainda, para que se fique consequente com o princípio estético que estaria em ação no conjunto social, que não mais se separe a arte da vida ou, antes, para retomar uma fórmula comum, que a vida seja vivida, consequentemente ou não, como uma obra de arte”.

Em suas formas implícitas e, muitas vezes explícitas, “Obrigado por fumar” opera com ações de poder e a disputa pelo convencimento. Essa disputa pode ser ilustrada com o diálogo entre o lobista e o senador Ortolan Finisterre, crítico de Naylor e promotor de um projeto de lei para adicionar o símbolo com uma caveira e ossos cruzados, com o aviso “Veneno” nas embalagens de cigarro. Em um debate sobre a inclusão do símbolo, o senador questiona o lobista: “Quem patrocina a Academia de Estudos sobre o Tabaco?” E Naylor responde: “O Conglomerado do Tabaco”. O senador questiona: “São as indústrias de fumo?” e Naylor afirma: “Na maior parte, sim”. O senador continua indagando: “E isso afeta as prioridades dela?”, e Naylor finaliza: “Não. Como estou certo de que contribuições de campanha não afetam as suas”.

O diálogo exposto permite refletir sobre as metáforas ditatoriais e as disputas de poder sobre regras consideradas pré-estabelecidas, suscitadas por um consenso social, como o fato de um centro de estudo sobre o tabaco não poder ser mantido pelas indústrias do cigarro. Esses embates iluminam algumas narrativas e ocultam outras, definindo e impondo a estrutura da história. Observa-se que as regras estipuladas para o jogo não dão conta do todo exposto no discurso e o sentido tende a acompanhar o progresso da história que se conta. Nesse sentido, Foucault (1979) afirma que a humanidade não apresenta progressos de combate em combate onde as regras vão eliminar e substituir a guerra, mas o que ocorre é a prevalência de violências sobre um sistema de regras.

É justamente a regra que permite que seja feita violência à violência e que uma outra dominação possa dobrar aqueles que dominam. Em si mesmas as regras são vazias, violentas, não finalizadas; elas são feitas para servir a isto ou àquilo; elas podem ser burladas ao sabor da vontade de uns ou de outros. O grande jogo da história será de quem se apoderar das regras, de quem tomar o lugar daqueles que as utilizam, de quem se disfarçar para pervertê-las, utilizá-las ao inverso e voltá-las contra aqueles que as tinham imposto; de quem, se introduzindo no aparelho complexo, o fizer funcionar de tal modo que os dominadores encontrar-se-ão dominados por suas próprias regras. (FOUCAULT, 1979, p. 25-26)

Durante os discursos, estratégias como a exposição intencional de premissas falsas, precipitadas proclamações de vitória e a inversão ou analogia de papéis fazem com que as teses do lobista prevaleçam, mesmo estas não sendo as mais verossímeis. O jogo subjetivo de argumentos atrelado ao discurso metafórico promove um espaço de disputas institucionalizadas. Predomina a associação entre língua e ideologia, pois a interpretação é um gesto do sujeito carregado de ideologia para Orlandi, pois não é só a razão que conta na linguagem.

Portanto, não podemos ter certeza de como as pessoas estão significando/interpretando as palavras que supomos serem as mesmas para todos. Porque não temos o controle sobre o modo como a ideologia funciona, constituindo o indivíduo em sujeito, nem como os sentidos fazem sentido para os sujeitos. Não sabemos como os sentidos se constituem em nós mesmos. Nossa memória discursiva é estruturada pelo esquecimento. (...) Como diz M. Pêcheux (1990) ‘é por filiação a uma complexa rede de sentidos e não por aprendizagem que os sentidos se constituem’. (ORLANDI, 2012, p.156)

Desta forma, para o personagem Nick Naylor, o que importa não são os discursos racionais, mas a forma como se argumenta. Quando seu filho e admirador Joey o questiona sobre o que dizer em um trabalho da escola que indaga “Por que o governo americano é o melhor?”, Naylor responde: “Você pode escrever o que quiser, sobre a habilidade em lucrarem derrubando impostos e levando nossos empregos para o Terceiro Mundo ou sobre como somos bons em executar criminosos. São todas respostas corretas” (...) pois “A beleza de um argumento é que, se você argumentar corretamente, você nunca está errado”.

Enquanto a moral pode ser questionável, o talento de Naylor para persuadir em seu favor é admirável. Nesse sentido, de argumentar e evocar o sujeito à aceitação por meio da manipulação e pela ética da estética que sucede a uma moral política, leva-se em conta a diversidade de interpretação e o vínculo emocional com a realidade presente. Elementos que até então não fariam parte da centralidade do tema ganham corpo e a ideologia passa a dizer, fazendo emergir significados que constituem sentidos. Ao exemplificar esta relação

entre objeto e observador por meio das obras de arte, Maffesoli (2008), sustenta como os sentidos que são criados podem ser internos ao próprio discurso. Uma vez que “o sentido não é imposto do exterior mas, isto sim, procede de uma verdadeira interação entre o quadro e o observador. Reversibilidade do sujeito e do objeto, conjunção da liberdade do olhar e dos limites impostos pelo quadro que ‘já está aí’ e do qual se vai”.

A realidade contextual deriva de um cenário multifacetado. Um conceito que nos é tão caro como o de justiça possui entendimentos flexíveis, derivados da abstração humana. Nesse cenário, os gestores da Comunicação Organizacional precisam de amadurecimento para dialogar intersetorialmente. No caminho da ruptura com determinismos, o sociólogo Edgar Morin afirma que uma “ideia ou teoria não deveria ser simplesmente instrumentalizada, nem impor seu veredicto de modo autoritário; deveria ser relativizada e ‘domesticada’. Uma teoria deve ajudar e orientar estratégias cognitivas que são dirigidas por sujeitos humanos” (MORIN, 2000). Esse empoderamento pode contribuir para a construção de um discurso pautado pela transparência, na medida em que os valores sejam relativizados e colocados efetivamente em prática.

“O corte” - reinserção profissional a qualquer custo

No filme “O corte” (Le couperet, 2005), o diretor Costa Gravas apresenta uma situação que transcende os limites dos dilemas organizacionais convencionais. No roteiro, o personagem principal Bruno Davert, diante das dificuldades de reinserção em uma função compatível com o cargo anteriormente exercido, das necessidades de contemplar os anseios de sua família e das próprias expectativas, adota uma postura atípica. O executivo veicula um anúncio, como se quisesse contratar um profissional com as suas mesmas características. Ao receber os currículos ele os analisa, seleciona os mais capacitados, planeja e começa a eliminá-los. Sua intenção é matar todos que se encontram mais capacitados, excluindo os candidatos em uma situação de concorrência mais vantajosa.

Sabemos que, adaptar-se aos benefícios da ascensão social é bastante fácil. Em contrapartida, o caminho inverso, a decadência, é pavimentado por uma série de sentimentos, como a frustração e a angústia. O comportamento do protagonista é retratado no cenário de um sistema que aufer lucros através da disseminação de uma “cultura” que culmina por lançar todos contra todos.

O filme mostra o processo de desequilíbrio mental derivado da busca obsessiva pela reinserção profissional. O sucateamento do tecido social apresentado é o resultado de uma

sociedade que, ao se preocupar com aspectos macroeconômicos, culmina por negligenciar a saúde das pessoas. O questionamento apresentado, através da afirmação feita pelo psicólogo para o qual o personagem Bruno Davert é encaminhado, reflete parte do problema: “você não é o seu emprego”. Ou seja, há mais aspectos a serem levados em consideração do que a função ocupada pelo indivíduo. Entretanto, as pressões exercidas por uma sociedade, em grande medida alicerçada pelo consumismo, corroboram o contrário.

O meio utilizado é espúrio. Na busca pela recolocação profissional, Davert flerta com a delinquência, comprometendo sua integridade. Através de mecanismos pouco ortodoxos, ele “galga” posições no ranking que construiu. Como postulado por Morin (2011), acerca da interiorização das Leis, “em nossas sociedades urbanas constituem-se margens de anomia e subterrâneos de delinquência. Espíritos desviantes, por vezes confessos, na maior parte dos casos semidisfarçados, ou mesmo francamente dissimulados”. Trata-se da vitória do “ter” sobre o “ser”. Pautar a subjetividade humana naquilo que o indivíduo possui é algo perigoso. Pensar as organizações envolve ponderar outros aspectos, capazes de pensar no “sucesso” como algo muito além do individualismo.

Considerações Finais

O cinema não revela o real através da transparência do meio, mas os filmes são constituídos por uma série de discursos que produzem uma certa realidade, diz MacCabe (1976). Ele argumenta que não há discurso único, mas um conjunto contraditório de vozes que produz um determinado sentido. Segundo Morgan (1986), como qualquer metáfora, a do cinema constitui-se num modo de ver, tanto quanto num modo de não ver os fenômenos. Alerta o autor que como qualquer outra metáfora, ela também possui forças e fraquezas. Sua principal força é expandir a percepção dos fenômenos organizacionais. A metáfora cinematográfica amplia a perspectiva dramatúrgica de várias formas: pela inclusão da dimensão-espetáculo e expansão das dimensões de representação, pela consideração da mídia como interferente na fabricação da realidade, e pela consideração da multiplicidade de discursos. A metáfora do cinema provê, de acordo com Morgan, uma perspectiva complexa das relações e reflete o espírito da época. Entretanto, Wood Jr (2001) chama atenção para o seguinte: as características que tornam essa metáfora distintiva também contribuem para suas fraquezas. A principal limitação da metáfora cinematográfica é a dificuldade para desenvolver um método de análise próprio. Sua amplitude e sua natureza dificultam essa tarefa.

Aspectos abordados também na Teoria da Complexidade dão o tom para a defesa de

Morin sobre o conhecimento não ser um simples espelho. Percepções são traduções com base em estímulos captados e codificados pelos sentidos. Ele salienta que:

A importância da fantasia e do imaginário no ser humano é inimaginável; dado que as vias de entrada e de saída do sistema neurocerebral, que colocam o organismo em conexão com o mundo exterior, representam apenas 2% do conjunto, enquanto 98% se referem ao funcionamento interno, e isso constituiu-se em um mundo psíquico relativamente independente, em que fermentam necessidades, sonhos, desejos, ideias, imagens, fantasias, e este mundo infiltra-se em nossa visão ou concepção do mundo exterior (MORIN, 2000, p. 21).

A integração do mundo externo com a parte íntima do indivíduo constitui um dos grandes desafios da humanidade. Na perspectiva da otimização na gestão organizacional é preciso incorporar essa integração e fazer com que as relações sejam pensadas de forma complexa. Não se trata de complicar os processos, mas agir pensando em todos os aspectos. Somos influenciados por detalhes. O que às vezes pode parecer insignificante irá implicar em consequências de vulto para o cenário como um todo.

Portanto, para obtermos avanços em processos de Comunicação Organizacional temos que enveredar pelos melindres das relações estabelecidas. O psicólogo e cientista cognitivo Steven Pinker busca responder como a mente humana se desenvolveu. Ponderando que o maquinário cognitivo computa as relações entre coisas e lugares ele afirma que: “a inteligência humana seria um produto da metáfora e da matemática combinatória” (PINKER, 2008, p. 280).

Administrar processos de comunicação organizacional envolve sensibilidades. As práticas do dia a dia têm que levar em consideração as comunidades e as famílias daqueles com quem lidamos. Abranger os indivíduos, inclusive as crianças, que são depositárias das esperanças dos *stakeholders*. Tecer análises metafóricas na busca da sofisticação do raciocínio, viajar através da história e das culturas, mesclando dialeticamente referenciais de origens diversas, que compõe parte significativa dos paradigmas da vivência organizacional dos nossos dias são posturas capazes de promover a ruptura com sistemas obsoletos, roupagens que já não servem mais.

REFERÊNCIAS

BENNIS, Warren; GOLEMAN, Daniel; O'TOOLE, James; BIEDERMAN, Patricia Ward. **Transparência** – como criar uma cultura de valores essenciais nas organizações. SP: Campus, 2008.

- CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas**. Trad. Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Editora Pensamento-Cultrix, 2002.
- DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social** – 7.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006
- FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Organização e Tradução: Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979
- GOMES, Wilson. **Transformações da política na era da comunicação de massa** – São Paulo, Paulus, 2004
- HALL, Stuart. **Quem precisa da identidade?** In: Tomaz Tadeu da Silva (Org). *Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. 10. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. p. 103 – 133.
- MACCABE, C. **Theory and film: Principles of realism and pleasure**. Screen, 1976.
- MAFFESOLI, Michel. **Elogio da razão sensível**. RJ: Vozes, 1996
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**: edição executiva. Tradução Geni G. Goldschmidt. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MORIN, Edgar. **O método – as ideias**. Habitat, vida e costumes na organização. Porto alegre: Sulina, 2011.
- MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.
- NÚÑEZ, Antonio. **É melhor contar tudo**: o poder de sedução das histórias no mundo empresarial e pessoal. 1ª. Ed. Nobel, 2009.
- Obrigado por fumar** (Thank You for Smoking). Direção: Jason Reitman. Produção: David O. Sacks. Intérpretes: Aaron Eckhart, Maria Bello, Cameron Bright, Adam Brody, Rob Lowe, William H. Macy e outros. Roteiro: Jason Reitman. EUA: Room 9 Entertainment e ContentFilm, 2006. 92 min.
- O corte** (le couperet). Direção Costa-Gravas. Produção: Michèle Ray-Gavras. Intérpretes: Christa Theret, Geordy Monfils, José Garcia, Karin Viard, Olga Grumberg, Yvon Back, e outros. Roteiro: Costa-Gavras, Jean-Claude Grumberg. França, 2005 122 min
- O Informante** (The insider). Direção: Michael Mann. Produção: Michael Mann, Pieter Jan Brugge. Intérpretes: Al Pacino, Rossel Crowe e outros. Roteiro: Michael Mann, Eric Roth. EUA: Kaitz Productions e Touchstone Pictures, 1999. 162 min. Disponível em: <http://megafilmeshd.net/o-informante/>. Acesso em: jun.2014.
- ORLANDI, Eni Puccinelli. **Discurso em Análise – Sujeito, Sentido, Ideologia**. Campinas. SP. Pontes Editores. 2012
- PINKER, Steven. **Do que é feito o pensamento**. SP: Companhia das letras, 2007.
- SILVA, Tomaz Tadeu da. **Identidade e diferença**: a perspectiva dos estudos culturais. Tomaz Tadeu da Silva (org). Stuart Hall, Kathryn Woodward. 10. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- WOOD JR, Thomaz. **Organizações espetaculares**. RJ: FGV, 2001.