

## Inclusão e exclusão: interfaces entre os pressupostos de Theo van Leeuwen e a comunicação organizacional

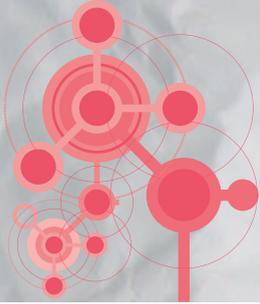
Inclusion and exclusion: interfaces between Theo van Leeuwen's assumptions and organizational communication

Inclusión y exclusión: interfaces entre las propuestas de Theo van Leeuwen y la comunicación organizacional



### Dôuglas Aparecido Ferreira

- Professor da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT).
- Doutorando em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).
- Mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).
- Especialista em Gestão de Marcas e Identidade Corporativa (PUC Minas) e bacharel em Comunicação Social/Publicidade e Propaganda (PUC Minas).
- Vencedor do Prêmio Abrapcorp de Teses e Dissertações de 2017.
- E-mail: douglasferreira@ufmt.br



## Resumo

Este artigo é uma tentativa de interface entre as estratégias discursivas de inclusão e exclusão propostas por van Leeuwen e suas potencialidades no entendimento das estruturas de poder dos processos de comunicação organizacional. Para tanto, foi realizada uma análise crítica do discurso do jornal *Piãoneiro/Roda Livre*. Infere-se que as ideias do autor colaboram para um entendimento mais abrangente da comunicação, contudo, aponta-se um uso moderado das categorias analíticas, uma vez que são diversas e podem diminuir a profundidade de análise.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES • INCLUSÃO • EXCLUSÃO.

## Abstract

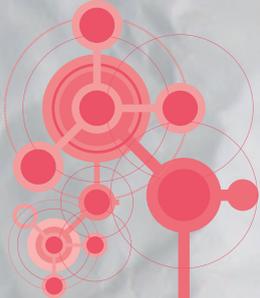
This study is an attempt an interface between van Leeuwen's discursive strategies of inclusion and exclusion and their potentialities in understanding the power structures of organizational communication processes. For that, a critical analysis of the speech of the *Piãoneiro/Roda Livre* newspaper was carried out. It is inferred that the author's ideas collaborate for a more comprehensive understanding of communication, however, we point out to a moderate use of the analytical categories, since they are diverse and can reduce the depth of analysis.

KEYWORDS: COMMUNICATION IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONS • INCLUSION • EXCLUSION.

## Resumen

Este artículo intenta establecer una interfaz entre las estrategias discursivas de inclusión y exclusión propuestas por van Leeuwen y sus potencialidades en el entendimiento de las estructuras de poder de los procesos de comunicación organizacional. Para ello, se realizó un análisis crítico del discurso del periódico *Piãoneiro/Roda Livre*. Se infiere que las ideas del autor contribuyen a una comprensión más amplia de la comunicación, sin embargo, apuntan a un uso moderado de categorías de análisis, ya que son diversas y pueden disminuir la profundidad del análisis.

PALABRAS CLAVE: LA COMUNICACIÓN EN EL CONTEXTO DE LAS ORGANIZACIONES • INCLUSIÓN • EXCLUSIÓN.



As recentes pesquisas envolvendo os processos de comunicação no âmbito organizacional têm buscado construir interfaces com outras áreas do conhecimento. Essa interdisciplinaridade tem se mostrado como uma oportunidade de ampliação da compreensão da comunicação, uma vez que seus processos não se dão de forma isenta de questões políticas, econômicas, sociais e culturais. Não obstante, é sempre um risco que os limites dessas interfaces se diluam a ponto de dificultar o desentranhamento do comunicacional (Braga, 2011), dificultando a consolidação da comunicação e suas subáreas como disciplinas científicas (Mattos, 2008).

É sob essa vertente investigativa que este artigo aponta para as possíveis aproximações entre a perspectiva comunicacional no contexto das organizações e as abordagens da análise crítica do discurso. Acredita-se que essa interface possa contribuir para a compreensão do jogo de interesses e das performances de representação que envolvem os atores sociais envolvidos no âmbito organizacional.

A proposta conceitual e metodológica aqui apresentada é parte dos estudos desenvolvidos na dissertação do autor, defendida em fevereiro de 2017 no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC Minas e vencedora do Prêmio Abrapcorp de Teses e Dissertações. A pesquisa teve por objetivo entender as representações de papéis como estratégias de interação utilizadas pelos atores sociais durante a concepção e o desenvolvimento do jornal interno *Piãoneiro/Roda Livre*.

Na expectativa de demonstrar as potencialidades das interfaces da comunicação, este artigo resgatará a perspectiva do linguista inglês Theo van Leeuwen (1997), no intuito de mapear a dinâmica da disputa de poder manifestada nos confrontos discursivos entre os atores que participam do jornal mencionado. Van Leeuwen (1997) embasa sua metodologia na identificação dos modos escolhidos pelos sujeitos para se representarem através do discurso. Sendo assim, esta abordagem teórico-metodológica se mostra significativa quando se atenta para o fato de que a análise crítica do discurso desenhada pelo autor distingue a existência de um agente social e de um agente social representado no discurso, e desse modo ajuda a entender as estratégias de inclusão e exclusão dos atores no texto.

## UM BREVE RESGATE DAS PROPOSTAS TEÓRICO-METODOLÓGICAS DE VAN LEEUWEN

Em seus estudos, van Leeuwen (1997) está preocupado com a compreensão do papel da linguagem no processo de (re)contextualização das práticas sociais. Para o autor, a análise linguística tem por função estudar os processos socioculturais e, conseqüentemente, averiguar também as mudanças sociais, a partir do pressuposto de que as alterações na linguagem revelam também transformações sociais e culturais.

Van Leeuwen (1997) esboçou um inventário da construção social dos sentidos utilizados pelos atores sociais para se representarem e representarem outros atores através do discurso. O autor se embasa na linguística (âmbito verbal) para revelar inclusões e exclusões de atores sociais no texto. Essas inclusões e exclusões podem ser constatadas visualmente através de recursos como o destaque, a ênfase, o desaparecimento e o apagamento de termos em uma construção verbal.

Desse modo, a inclusão e a exclusão de um ator social no âmbito do discurso é a questão fundamental dos trabalhos de van Leeuwen. “As representações incluem ou excluem atores sociais para servir os seus interesses e propósitos em relação aos leitores a quem se dirigem” (van Leeuwen, 1997, p. 178). Na Figura 1, é apresentado o esquema da rede de categorias analíticas propostas pelo autor.

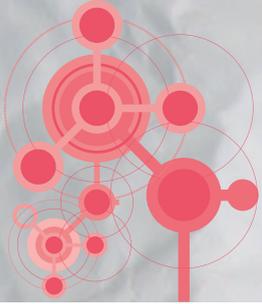
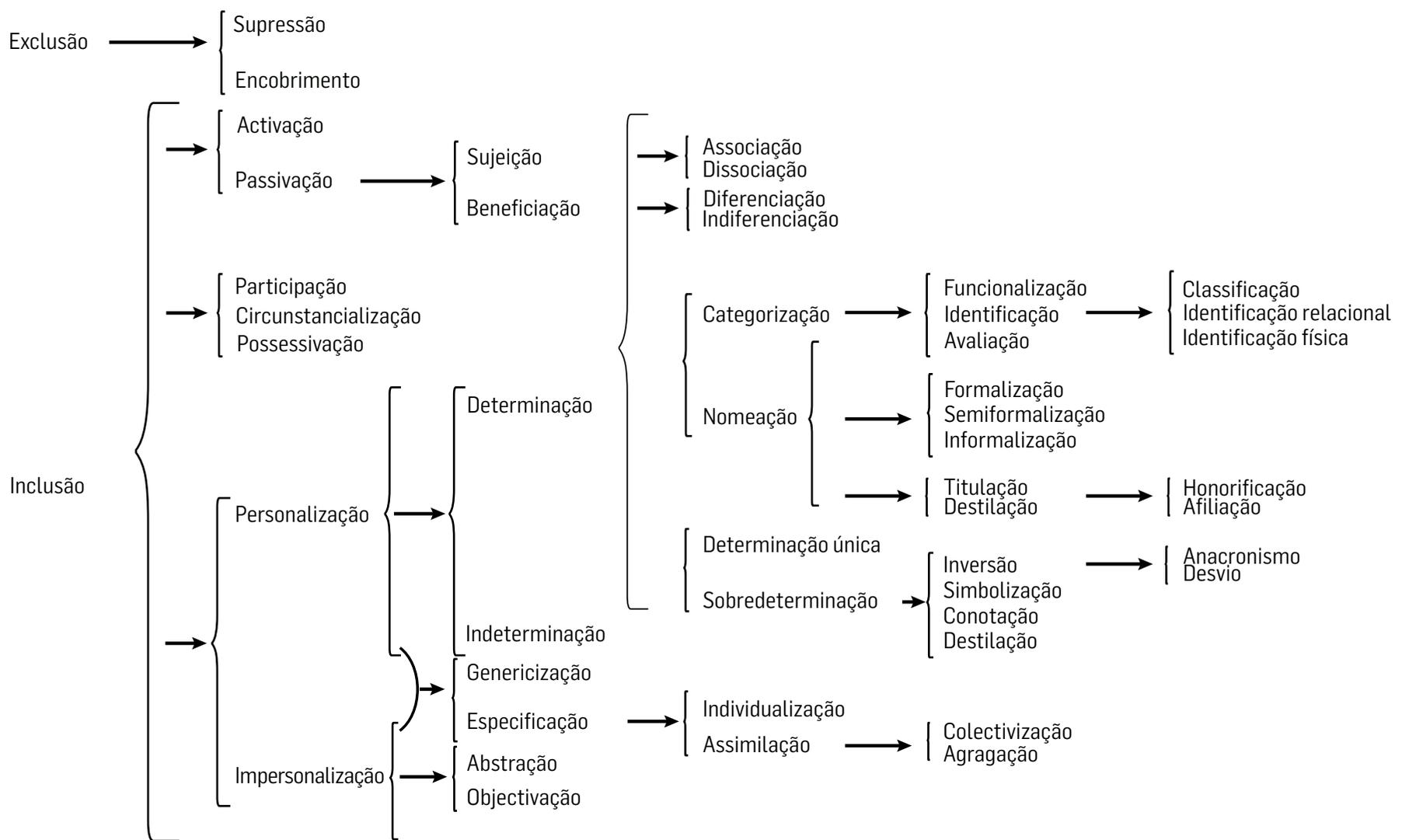


Figura 1: Categorias de análise da representação dos atores sociais no discurso



Fonte: van Leeuwen, 1997, p. 219.

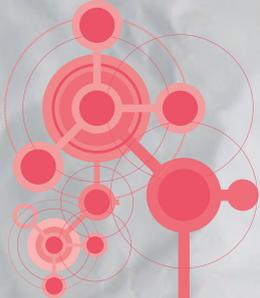
Nota-se pela capilaridade do arranjo uma tentativa detalhada de entender as nuances estratégicas utilizadas pelos atores sociais para se representarem e representarem outros atores durante o discurso. Mesmo que nem todas as categorias e subcategorias sejam utilizadas durante uma análise – devido à diferenciação sutil entre elas, principalmente quando mais se distanciam da divisão principal: inclusão e exclusão –, elas ainda são demonstrações da riqueza dos artifícios linguísticos identificados pelo crítico do discurso durante seus estudos.

Desse modo, este trabalho não recorrerá a todas as categorias analíticas propostas pelo autor, partindo do entendimento de que o uso de todas as subcategorias tornaria a análise aqui pretendida truncada e pouco aprofundada.

## O JORNAL *PIÃOINEIRO/RODA LIVRE*

O jornal *Piãoneiro/Roda Livre* foi uma publicação não-oficial<sup>1</sup> criada por um empregado que exercia a função de separação de peças em uma empresa do interior de Minas Gerais. O informativo circulou de março a novembro de 2006, período em que a organização passava por uma fase de expansão em seus negócios, saindo de uma gestão familiar, representada na figura do proprietário, para a contratação de novos gerentes vindos da capital.

<sup>1</sup> A partir dos estudos de Baldissera, entende-se como comunicação não-oficial aquela que não é planejada pela organização. Para mais sobre o assunto, ver Baldissera (2009).



O jornal teve uma participação significativa na relação entre dois grupos que constituíam a organização, a saber, o da “parte de cima” e o da “parte de baixo”. A arquitetura da empresa delimitava esses dois grupos: a parte de baixo era composta por empregados com cargos de subordinação, e a parte de cima apresentava atores organizacionais em sua maioria exercendo posição de subordinadores<sup>2</sup>, como os gerentes e o proprietário.

A primeira edição do jornal recebeu o nome de *Piãoneiro*. Na ocasião, foi produzida apenas uma cópia redigida à mão, que era lida às escondidas pelos empregados da parte de baixo da empresa. Estes passavam o informativo de mão em mão de forma cautelosa, para que não fosse descoberto. De modo geral, o conteúdo relatava o cotidiano dos trabalhadores tanto na empresa quanto fora dela, utilizando-se de recursos linguísticos e visuais como gracejos, anedotas, trocadilhos, sátiras e ironias.

Alheio à vontade de seu criador, o jornal foi parar na parte de cima da empresa e se tornou de conhecimento do proprietário. Na tentativa de controlar as futuras edições, o dono estabeleceu um acordo com o criador do jornal, de modo a atrelar sua continuação a um processo de legitimação e institucionalização. Estabelecido o combinado, o jornal, a partir da segunda edição, transformou-se no veículo de comunicação oficial da empresa, passando a se chamar *Roda Livre*, e com sua diagramação feita em um computador.

A partir da terceira edição do jornal, a equipe de marketing da empresa começa a atuar ativamente no informativo, tanto na produção de conteúdos quanto na diagramação. Percebe-se um aumento considerável na quantidade de assuntos de caráter institucional em comparação com as matérias informais sobre o dia a dia dos empregados. Esse conflito de interesses dura até o fim da publicação, na sua oitava edição.

Observando o processo de transformações por que o objeto empírico estudado passou, nota-se a importância das interfaces teóricas entre os estudos da comunicação organizacional e as outras áreas do conhecimento no intuito de se ter uma compreensão mais abrangente da complexidade da relação entre subordinados e subordinadores, condicionada pelas estratégias de interação e pelo contexto situacional no qual ela acontece.

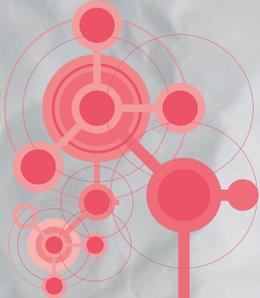
A metodologia de van Leeuwen (1997) é resgatada aqui por se mostrar potente para identificar tanto as estratégias discursivas praticadas pela gestão da empresa em relação ao jornal *Piãoneiro/Roda Livre*, como as estratégias convocadas pelos empregados para dar continuidade a um veículo de comunicação não previsto no planejamento da organização.

No intuito de entender a questão colocada, optou-se por aplicar as categorias cunhadas pelo autor a partir das necessidades de enfrentamento exigidas pelo jornal, tendo ainda por apoio as informações coletadas por meio de entrevistas feitas com os principais atores envolvidos.

## A ESTRATÉGIA DE EXCLUSÃO DO ATOR SOCIAL NO DISCURSO

Van Leeuwen (1997) categorizou o processo de exclusão em dois tipos: *supressão* e *encobrimento*. A *supressão* acontece quando não há qualquer referência a algum ator social em qualquer parte do enunciado. Já o *encobrimento* é o ato de colocar um ator social em segundo plano, sendo, portanto, uma exclusão menos radical. Neste caso, os atores podem não ser relacionados com determinadas ações enunciadas, mas aparecem em alguns momentos ao longo do discurso. Eles não estão totalmente excluídos, embora sejam visualmente diminuídos ou representados com menos destaque.

<sup>2</sup> Os termos “subordinados” e “subordinadores” serão utilizados neste artigo por acreditar-se que eles representam melhor a complexidade das relações de poder deste estudo, que não necessariamente se dão em uma circunstância empregatícia (empregado e empregador), uma vez que estão inseridas em uma situação hierárquica mais política.



A *supressão* acontece geralmente com o apagamento do agente da passiva. Neste tipo de ocorrência, utiliza-se o verbo na voz passiva sem a explicitação do agente/ator para representar o objeto da ação. Segundo van Leeuwen (1997), essa prática é a mais recorrente nas estratégias de apagamento de atores no discurso. No trecho a seguir, extraído de uma matéria sobre uma convenção de vendas da empresa, nota-se o uso desta técnica: “*Foram realizados* encontros temáticos para discussão de assuntos internos da empresa, houve também palestras sobre marketing, vendas, logísticas e tecnologia da informação e novos produtos” (Roda Livre, 2006d, p. 2, grifo nosso). Nesse caso, não está explícito quais profissionais atuaram na realização dos encontros temáticos. Essa manobra de *supressão* é uma estratégia para destacar o evento como uma atividade estritamente institucional e apagar quem realmente o planejou, realizou e conduziu: os empregados.

A matéria, de modo geral, tem uma finalidade gerencial: valorizar o empenho da empresa em realizar a ação. Esse tipo de abordagem é característico da fase do jornal diagramada pelo setor de marketing e contrasta com outros conteúdos em que os empregados eram citados explicitamente no texto como os organizadores dos eventos, como pode ser percebido no final da página seguinte à matéria referida. Nela há um pequeno recado de agradecimento a uma empregada: “Nessa edição gostaríamos de agradecer de forma especial à Joelma<sup>3</sup>, pela dedicação no auxílio da organização da 5ª Convenção Nacional de Vendas da LM Bike. Valeu Joelma!” (Roda Livre, 2006d, p. 3). A estratégia aqui é outra, a de incluir o empregado no discurso.

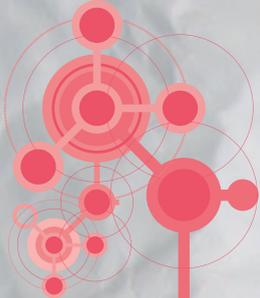
Ao não citar o nome dos trabalhadores que efetivamente estavam envolvidos com a elaboração do evento, o texto destaca o acontecimento como uma ação estritamente institucional, promovida pela empresa, e indiretamente diminui a participação dos empregados em sua execução. É como se a empresa fosse autossuficiente, e suas ações acontecessem de forma autônoma. Esse tipo de discurso reforça a representação do poder da organização em detrimento dos seus empregados – e não que isso seja necessariamente proposital; geralmente, é consequência de um histórico cultural em que as organizações não precisam dar créditos àqueles que estão “apenas” executando suas obrigações de trabalho.

Outro recurso de exclusão dos atores no discurso, chamado por van Leeuwen (1997) de *nominalização*, refere-se ao processo de substantivar um componente verbal. Além de ocultar o agenciamento do ator durante a ação, esse artifício descaracteriza a dinamicidade da atividade, tornando-a estática, como acontece neste fragmento do jornal: “Se a empresa atingir o volume de *10.000 unidades vendidas de pneus CST*, no período de 01/04 a 31/05/2006, estaremos sorteando um DVD player entre todos os funcionários” (Roda Livre, 2006a, p. 2, grifo nosso).

No excerto, percebe-se a *nominalização* do verbo “vender”. O discurso não evidencia o papel dos atores na execução da ação de venda, representando o processo de forma mecânica e automática. Ao destacar que 10 mil unidades de pneus precisam ser vendidas para se conseguir o prêmio, o texto diminui toda a dificuldade da ação de vender e suas implicações, que interferem diretamente na rotina dos vendedores.

Cabe destacar que esse recurso de exclusão é geralmente naturalizado na linguagem devido ao costume de se simplificar a profundidade das tarefas, principalmente quando os grupos subordinantes não quiserem valorizar os esforços que precisariam ser feitos pelos grupos subordinados para alcançar uma meta estipulada. Afinal, isso demonstraria a dificuldade para se conseguir o prêmio, o que possivelmente atrapalharia os objetivos da gestão. Neste caso, se limitar a dizer apenas “10 mil unidades vendidas”, ao invés de destacar quem ou o que deve ser feito para alcançar esse objetivo, acaba se tornando uma estratégia linguística para esconder o esforço que precisaria ser feito para atingir tal objetivo. Essa prática parece ser útil na consolidação do discurso organizacional na medida em que reforça o poder da empresa como aquela que define as metas, desvalorizando a complexidade da ação.

<sup>3</sup> Esta pesquisa utilizou nomes fictícios para preservar a identidade dos empregados.



Nominalizar o verbo “vender”, conseqüentemente, dá mais destaque à outra locução verbal que completa a oração: “estaremos sorteando”. Ela sinaliza uma ação condicionada à meta e, portanto, traz consigo o aspecto de dinamicidade da atividade, denotando o empenho da empresa em oferecer um prêmio aos empregados. Prova dessa valorização do sorteio e diminuição do esforço de vendas é melhor percebida quando se inverte a construção da frase: “um DVD player será sorteado entre os funcionários se a empresa vender o volume de 10.000 unidades de pneus CST, no período de 01/04 a 31/05/2006”. Neste caso, a *nominalização* do verbo “sortear” não engrandece o prêmio dado pela empresa, afinal, nessa inversão de construção da frase, o “DVD player sorteado” parece ser um processo estático, sem autoria e sem dinamicidade. Sendo assim, essa segunda construção frasal não contribuiria para a representação social da organização como a fornecedora de prêmios para os empregados, uma vez que excluiria ela própria do texto.

É difícil saber se os atores sociais suprimidos no texto deveriam ou não ser subentendidos pelo leitor ou mesmo explicitados pelo autor, uma vez que geralmente as supressões ocorrem para evitar textos com palavras repetitivas. Desse modo, fica a questão: referir-se pormenorizadamente a um ator social é um recurso para evitar uma escrita redundante, ou efetivamente contribuiria para impedir uma visão mais holística da situação por parte do leitor? O fato é que, intencionalmente ou não, a prática foi utilizada no objeto estudado e, de modo geral, ela simplifica boa parte da complexidade das relações, favorecendo leituras pouco problematizadoras da realidade representada e reforçando a habilidade do discurso em incluir ou excluir os atores por meio de uma manobra de poder (van Leeuwen, 1997).

Nota-se, pelas análises, que as estratégias de exclusão geralmente são usadas em discursos que reforçam a representação da empresa como uma organização poderosa, sábia, inquestionável, infalível, benevolente e autossuficiente. Essa constatação não é de fato surpreendente, afinal as ocorrências em que o detentor do poder exclui, ignora, reduz ou menospreza o fraco no discurso é uma prática antiga, que acompanha as lutas de classe desde sempre.

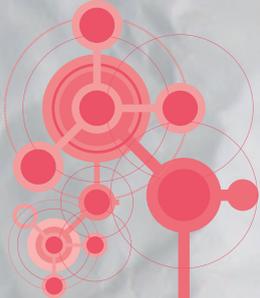
Cabe reforçar que os textos do jornal não têm autoria única. Portanto, eles não podem ser associados somente à gestão da empresa. Já foi explicado aqui que a construção do jornal era negociada; às vezes o conteúdo era feito pelo criador, outras vezes pelo setor de marketing, mas sempre com interferências mútuas de ambas partes, resguardadas as devidas proporções de interferências, que possivelmente eram maiores por parte da gestão. Sendo assim, supõe-se que, por vezes, os próprios subordinados reforçavam o discurso dos subordinadores, geralmente por uma questão estratégica de manutenção da relação de poder.

Após as análises das manobras de exclusão da representação social dos atores no discurso, cabe analisar as estratégias de inclusão propostas por van Leeuwen (1997).

## A ESTRATÉGIA DE INCLUSÃO DO ATOR SOCIAL NO DISCURSO

Quanto às estratégias de inclusão do ator social, van Leeuwen afirma que sua preocupação analítica é “investigar que opções são feitas em que contextos institucionais e sociais, e por que é que estas escolhas são feitas, que interesses é que as servem e que propósitos são alcançados” (van Leeuwen, 1997, p. 187).

Quando são incluídos, os atores sociais podem ser representados através da *personalização* – por meio do uso de pronomes pessoais ou possessivos, nomes próprios, substantivos ou adjetivos de característica humana – ou da *impersonalização* – recorrendo a substantivos abstratos ou palavras cujos significados não correspondem a atributos humanos, no intuito de disfarçar a presença dos atores. Sobre essa segunda forma de inclusão, van Leeuwen (1997) afirma que ela pode ocorrer de duas maneiras: pela *abstração* e pela *objetivação*.



A *abstração* acontece “quando os atores sociais são representados por meio de uma qualidade que lhes é atribuída pela representação” (van Leeuwen, 1997, p. 208). Neste caso, troca-se o substantivo próprio por qualquer atribuição abstrata. Já “a *objetivação* ocorre quando os atores sociais são representados por meio de uma referência a um local ou coisa diretamente associada quer à sua pessoa quer à atividade a que estão ligados” (van Leeuwen, 1997, p. 209). Portanto, é uma representação de caráter metonímico, uma vez que a palavra substitutiva apresenta uma estreita relação com a substituída. A *objetivação* foi identificada no *corpus* analisado de três maneiras: *somatização*, *automização do enunciado* e *especialização*.

A *somatização* “é a forma de objetivação na qual os atores sociais são representados por meio de uma referência a uma parte do seu corpo” (van Leeuwen, 1997, p. 210), como na matéria a seguir:

*Língua* afiada como nunca, *Mestre das Línguas* volta a perturbar. Desta vez, a vítima foi um colega morador da área central da cidade. Conforme *Linguinha* (modo não carinhoso que os colegas se referem a ele), os moradores vizinhos desse nosso colega andam reclamando que as paredes das casas estão trincando... isso ocorre devido aos tremores causados pela queda dos pequeninos abacates (500 quilos do abacateiro do quintal desse nosso colega). (Roda Livre, 2006b, p. 4, grifo nosso)

A representação de um colega de trabalho através de palavras destacando uma parte do seu corpo, a língua, busca associar o ator social aos atributos do órgão citado. Isto é, por meio do discurso, percebe-se que o ator incluído aparentemente é um sujeito que fala muito, conta muitas histórias e exagera em seus relatos. A *somatização* é uma forma de acentuar uma característica do ator de forma *impersonalizada*, e é recorrente nos textos do criador do jornal, principalmente porque os personagens de suas narrativas são mencionados através de apelidos, geralmente ligados a seus traços físicos.

Em entrevista, o gerente de marketing aponta a ocorrência da *somatização* como um dos pontos mais polêmicos do jornal, uma vez que, segundo ele, poderia ofender a quem se referia.

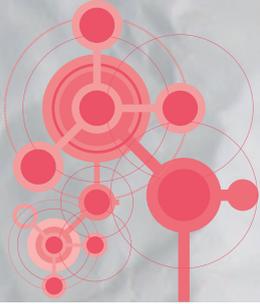
Situação delicada quando um cara faz um trem desse assim. Funcionário pode achar ruim. E você apoia a mudar o jeito dele, porque é aquele negócio de falar mal da vida dos outros. *Em outros casos: falar mal do corpo dele, de um defeito físico da pessoa*. Ele falava mal, gostava muito. Eles eram muito assim de zoar uns aos outros. (Gerente de Marketing, grifo nosso)

Todavia, parece que o conteúdo do jornal não passava de uma brincadeira entre colegas de trabalho. Havia até um certo cuidado em escolher exatamente as pessoas com perfil para serem incluídas na publicação, como explica um dos empregados entrevistados.

Certas pessoas rendem mais notícias que a outra. [...]. Talvez se fosse o Fulano, não fosse chamar tanta atenção. *Não que o Fulano não tenha defeito, mas ele é uma pessoa mais apática, mais “na dele”, de poucos relacionamentos*. Então, essas pessoas davam ibope. Estas pessoas vendiam o jornal. (Empregado da “Parte de Cima”, grifo nosso)

Entende-se, portanto, que possivelmente o gerente reprova o jornal por não compartilhar das mesmas afetividades existente entre os empregados subordinados e, portanto, não enxergar valor em uma forma de comunicação que não tinha finalidade institucional, uma perspectiva de certo modo parecida com a do gerente de recursos humanos:

Acho que o resumo do jornal [*Piãoneiro/Roda Livre*] é que era *um jornal de relacionamento*, para poder falar o que as pessoas faziam e o que acontecia. *Ele não tinha um cunho de ser um jornal institucional*. Era uma comunicação entre os funcionários, que partia deles. *Então, eles comunicavam aquilo que era importante e de valor para eles*. E dentro desse contexto de valores a gente via muito: festa, bebida, brincadeiras, zoação com os outros e tudo. *Ele não tinha um conteúdo institucional*, mas era uma comunicação de relacionamento sociais. (Gerente de Recursos Humanos, grifo nosso)



Na fala, o gerente reforça uma divisão de interesses na empresa. De um lado, os empregados, que “comunicavam aquilo que era importante e de valor para eles”, do outro a gestão, que não enxergava o jornal como um material de cunho genuinamente institucional.

O depoimento do gerente de RH revela suas condições para caracterizar um jornal como institucional: a) que não seja um veículo sobre relacionamentos interpessoais; b) que não fale sobre os feitos e os acontecimentos dos empregados, desde que não sejam gestores, uma vez que o *Piãoneiro/Roda Livre* era uma comunicação “entre os funcionários, que partia deles”; c) que não comunique aquilo que é importante e tenha valor para os empregados. Em resumo, o jornal de uma organização, segundo o entrevistado, não deveria privilegiar as relações construídas entre os trabalhadores, mas os objetivos gerenciais para o controle e o crescimento do negócio. Esses apontamentos parecem dizer muito sobre o que de modo geral os gerentes pensam ser dispensável em um veículo de comunicação interno.

Outra forma de *objetivação* é a *autonomização do enunciado*, uma estratégia recorrente que inclui um ator social no texto, mas apaga seu poder de agenciamento da situação. Segundo van Leeuwen (1997), a *autonomização do enunciado* é uma forma de representação do ator se referindo somente a sua produção verbal, escrita, semiótica etc. É como se o enunciado adquirisse uma espécie de autoridade impessoal, retirando a responsabilidade de quem o articulou.

Isso acontece quando o Gerente de RH explica a proposta do jornal oficial da organização: “quando começou o *Mais Comunicação*, ele nunca teve a proposta da comunicação da vida fora da empresa. A proposta dele era levar a informação institucional para todo mundo que fazia parte da instituição”. O discurso representa o jornal como se ele fosse responsável pela própria decisão de não comunicar a “vida fora empresa” e de “levar a informação institucional para todo mundo”, em vez de explicitar, por exemplo, um gerente como o verdadeiro proponente deste objetivo. Ora, o objeto jornal não teria esse poder de deliberação, mas um gestor sim.

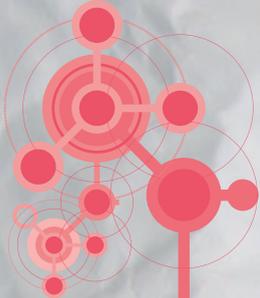
Essa manobra retira do sujeito seu compromisso com o esquema relatado e o deposita na sua produção enunciativa, no caso, o jornal. Isso resguarda o enunciativo de se responsabilizar ou revelar suas estratégias por meio de um discurso de culpabilidade pela ação. Não reivindicar a autoria de certas decisões, em muitos casos, contribui para os subordinados evitarem serem julgados pelos subordinados e, conseqüentemente, reduzir a possibilidade de dar explicações sobre suas estratégias.

Por fim, a *especialização* funciona como uma forma de encobrir o ator social realmente envolvido na situação. Em seu lugar é usada uma referência a um local ao qual está, em um dado contexto, diretamente associado (van Leeuwen, 1997). O trecho a seguir foi retirado de uma matéria na qual é descrita a insatisfação dos empregados com um telefone que tocava o dia todo. Segundo o texto, isso acontecia porque o responsável pelo aparelho se ausentava constantemente de sua sala. Sugere-se a solução do problema relatado com a compra de um telefone sem fio.

Este telefone é mais irritante que um exame de pernalongos. Já pensamos em fazer até uma vaquinha para comprar um telefone sem fio para o Tônico (só pensamos). Mas se por uma grande sorte *alguém do andar superior* se comovesse e providenciasse um, como nós ficaríamos felizes! Nós, o Tônico, os Televendas e todos os clientes. (Roda Livre, 2006a, p. 3, grifo nosso)

No material citado, os verdadeiros atores aos quais o texto se dirige – supostamente ao dono ou a algum gerente específico – não foram expostos; em seu lugar, usou-se a representação através do local arquitetônico e político que ocupavam na empresa, “alguém do andar superior”.

Esse recurso demonstra como o autor compreende as relações de poder vigentes na organização. O texto reforça o papel de alguém do “andar superior” como quem provê as melhorias das condições de trabalho. Representá-lo por meio de um termo espacial – “andar superior” – ajuda a consolidar a figura de quem dá as ordens para os do “andar de baixo”, de onde o jornal se originou.



Nota-se que os empregados enxergavam no informativo uma forma de comunicação com potencial de alcançar seus superiores, ou pelo menos tornar pública uma insatisfação trabalhista. Ao mesmo tempo, ao substituir um nome em específico pela expressão “alguém do andar superior”, o autor do texto evita relacionar algum gestor em específico ao problema relatado, evitando a exposição de seu nome, talvez por acreditar que o conteúdo pudesse trazer uma exposição negativa e, conseqüentemente, seria um risco tratar um superior deste modo.

Contribui para este entendimento o fato de que quando o gestor realiza ações consideradas positivas para a sua imagem, ele é incluído no discurso por meio de seu nome próprio, como nas matérias sobre viagens de negócio, feiras e convenções de vendas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O método proposto por Theo van Leeuwen (1997), e utilizado aqui na análise crítica dos discursos marcados no jornal e nas entrevistas, contribui significativamente para elucidar as relações de poder que se dão no mundo das organizações por meio das estratégias de comunicação. Através da técnica utilizada, explorou-se os principais modos pelos quais os atores sociais podem ser representados no texto.

É importante lembrar que, durante as práticas discursivas, as escolhas de representação do ator nem sempre dispõem de consideráveis formas alternativas. Geralmente, as decisões quanto à forma de representar são consequência do histórico relacional entre os atores e das manobras para fazer notar ou esconder algum sujeito considerado relevante para o alcance dos objetivos discursivos.

Sendo assim, as categorias de van Leeuwen (1997) ajudam a mapear os atores sociais implícitos e explícitos no texto, uma tarefa sistematicamente relevante para pesquisas que buscam marcas das disputas de poder consubstancializadas nos enunciados, principalmente quando se parte do pressuposto de que os atores sociais relegados ao segundo plano do discurso são referidos genericamente, o que acaba levando o leitor a menosprezar a existência deles.

Fica aqui o esforço em reconhecer a comunicação como um processo no qual se encontra vestígios das relações constituintes da vida cotidiana, mesmo que muitas vezes os próprios meios de comunicação, como os jornais internos, sugiram uma neutralidade e imparcialidade no modo como as representações são atribuídas aos atores no texto.

## REFERÊNCIAS

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, São Paulo, v. 6, n. 10-11, p. 115-120, 2009.

BRAGA, José Luiz. Constituição do campo da comunicação. *Verso e Reverso*, São Leopoldo, v. 25, n. 58, p. 62-77, 2011.

MATTOS, Maria Ângela. Interfaces do saber comunicacional e da comunicação organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 17-37.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], abr. 2006a.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], maio 2006b.



RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], jun. 2006c.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], ago. 2006d.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], set. 2006e.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], out. 2006f.

RODA LIVRE. Lagoa da Prata (MG): [s.n.], nov. 2006g.

VAN LEEUWEN, Theo. A representação dos atores sociais. In: PEDRO, Emília Ribeiro (Org.). *Análise crítica do discurso: uma perspectiva sociopolítica e funcional*. Lisboa: Caminho, 1997. p. 169-222.

---

Texto recebido em 16.09.2018 e aprovado em 14.12.2018.