

## Discurso organizacional: memórias de um momento histórico – privatização

Cleonice Furtado de Mendonça van Raij

Pontifícia Universidade Católica de Campinas – Brasil

### Resumo

Este trabalho prioriza a competição *público* versus *privado* na prestação de serviço, sob a perspectiva da Análise do Discurso, ao pressupor uma relação dinâmica entre *linguagem* e *sociedade*, razão por que trabalhamos na interface de dois espaços: o *discursivo* e o *organizacional*. Por meio dos e nos relatos de profissionais de duas empresas do estado de São Paulo, buscamos entender, analisar e explicar as circunstâncias lingüísticas e históricas em que elas se envolveram, quando de sua transformação jurídica, com o objetivo de apontar sinais reveladores de uma época em que implantaram novas políticas organizacionais em decorrência da privatização.

**Palavras-chave:** Relações Públicas Organizacionais. Privatização. Discurso.

### O discurso da mudança organizacional

Tomado o discurso na acepção de Pêcheux (1969), isto é, como efeito de sentidos entre interlocutores, parte do funcionamento social geral, determinado por sua exterioridade, buscamos analisar o relato de nossos entrevistados, considerados Informantes, com o objetivo de resgatar um momento histórico de duas empresas (*Empresa A* e *Empresa B*) que passaram pelo processo de *privatização*.

Mais: considerando o discurso como um produto do seu tempo, não só privilegiamos o contexto sócio-político de nossos Informantes, como também partimos da hipótese de que o relato feito por eles era marcado e determinado por pressupostos da ideologia neoliberal. Assim, procuramos, na materialidade lingüística desse discurso, as marcas necessárias para reconstituir o momento da privatização.

Necessário é considerar que o lugar onde nossos Informantes falam sobre a mudança organizacional, que vivenciaram, constitui valor para sua legitimação.

O *corpus* de nossa análise foi composto de 15 entrevistas orais gravadas em áudio e transcritas.

O número dos profissionais entrevistados (oriundos de diferentes setores das organizações e testemunhas do processo da privatização) não é representativo do ponto de vista estatístico; no entanto, trata-se de uma amostra válida, em função da abordagem não probabilística e da forma de coleta de dados de cunho qualitativo, com o aprofundamento de cada questão, quando necessário.

A seleção da amostra foi do tipo *autogerada*, pois cada um dos Informantes foi indicado pela própria empresa, por ser considerada pessoa adequada para responder às questões.

O levantamento e a coleta de dados foram realizados por meio de entrevista pré-estruturada, com um roteiro adaptado às circunstâncias de cada entrevistado, incluindo variáveis de controle válidas para todos os Informantes.

Com o objetivo de encontrar marcas que registrassem o processo de mudança organizacional por que passaram as empresas analisadas, iniciamos o jogo discursivo das entrevistas, pedindo aos Informantes que, por meio de três palavras, caracterizassem as organizações enquanto estatais, e com outras três, enquanto privatizadas, por entendermos que esse processo comparativo legitimaria o novo contexto organizacional. Devemos nos remeter, aqui, a Bakhtin (1979), para quem *toda palavra é ideológica, traz em si a ideologia do cotidiano*.

Retomando Bakhtin, Baccega (2000, p. 33) declara:

“É no cotidiano que se pode perceber o processo de mudança social, portanto de surgimento de novos sentidos, ainda que às vezes lento. O nosso cotidiano é vivido num tumulto de expressões, que materializam nossa vida social e que regem o nosso mundo interior”.

Vale dizer que nossos Informantes não titubearam diante das questões e, de imediato, estabeleceram um contraponto entre as duas situações: estatal x privatizada, registrando, pelas condições de produção de seus relatos, as marcas de um momento histórico para as organizações: a privatização.

Interessante é observar que a seleção vocabular verificada no discurso dos profissionais, ao caracterizar as duas organizações em estudo, enquanto *estatais*, nos permitiu configurar uma proximidade de ambas. Vejamos:

| <b>Empresa A</b>                                                                                        | <b>Empresa B</b>                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| *não crescimento profissional,<br>empresa fechada;                                                      | *estagnação, falta de perspectiva, ausência<br>de capacitação, de<br>treinamento externo; |
| *acomodação;                                                                                            | *comodismo, rotina, não-competitividade;                                                  |
| *morosidade nas decisões, indecisão;                                                                    | *falta de iniciativa;                                                                     |
| *politicagem, apadrinhamento, relações<br>pessoais, muitos níveis hierárquicos,<br>influência política; | *hierarquização;                                                                          |
| *estabilidade, sossego, apatia;                                                                         | *segurança, estabilidade, certeza,<br>tranquilidade;                                      |
| *simplicidade;                                                                                          | *facilidade;                                                                              |
| *mercado estável.                                                                                       | *mercado fixo.                                                                            |

No entanto, ao caracterizá-las como *privatizadas*, nossos Informantes relatam alguns pontos divergentes, a par de outros afins, conforme mostrado na comparação seguinte:

| <b>Empresa A</b>              | <b>Empresa B</b>                   |
|-------------------------------|------------------------------------|
| *crescimento<br>profissional, | *condições de trabalho melhoraram, |

|                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| profissionalismo, reconhecimento empresa fechada;                          | perspectiva de um futuro melhor, serviço menos burocrático;                                                                                                                                                                          |
| *estabilidade, segurança, conforto;                                        | *instabilidade, medo, insegurança, incerteza, frustração;                                                                                                                                                                            |
| *privilégio por sobreviver a transição, orgulho (de ter sobrevivido);      |                                                                                                                                                                                                                                      |
| *aumento da carga de trabalho;                                             | * multiplicação do trabalho;                                                                                                                                                                                                         |
| *motivação(diante de um projeto de modernização), vontade de querer fazer; | *aumento de satisfação, esperança, coragem de enfrentar o mercado;                                                                                                                                                                   |
| *desafio, nova experiência.                                                | *desafio, criatividade, liberdade;                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                            | *cliente, cronograma, prazo, mercado, lucro, urgência, agilidade, abertura de novos mercados, busca de novos clientes, confiabilidade das empresas, necessidades de novos clientes, envolvimento com o cliente, poder de negociação. |

A análise desse quadro comparativo das duas empresas, enquanto privatizadas, nos revela que a *Empresa A* dá ênfase à “valorização humana do trabalhador”, mostrando-o confiante, seguro, satisfeito, valorizado e participativo. Mais: a seleção vocabular revela-nos estarmos diante de um processo neoliberal econômico-empresarial que não prescinde do saber do trabalhador e do “saber em trabalho”, o que demanda trabalhadores com um nível de capacitação, para que possam ter um comprometimento com a construção da eficiência da organização.

Já o discurso dos Informantes da *Empresa B* revela que a empresa valoriza o aspecto mercadológico, apontando a realidade de uma organização que se reestrutura pelas leis do mercado global mundial.

O quadro apresentado nos leva a admitir que o discurso de nossos Informantes é todo perpassado pela ideologia neoliberal econômica-empresarial utilitarista, com suas premissas acerca da responsabilidade de cada um na construção da eficiência empresarial; da “valorização humana do trabalhador”; da reestruturação das empresas que devem ser norteadas pelo mercado; do livre comércio com total confiança na eficiência da competição, no qual as atividades do setor público/estatal são vistas como ineficientes, improdutivas, anti-econômicas e com um desperdício social, enquanto o setor privado é visto como eficiente, efetivo, produtivo, de natureza menos burocrática, daí sua capacidade de se adaptar com mais presteza às transformações do mundo globalizado; da transmutação de questões políticas em questões técnicas (cf. Torres, 1995, 113-121).

As organizações, dada a transformação jurídica por que passaram, são obrigadas a se reestruturar e a produzir discursos que lhes garantam condições de sustentabilidade, uma vez que é *na* linguagem e *pela* linguagem que se concretizam as relações sociais.

Assim, podemos observar, na materialidade lingüística do relato de nossos Informantes, que as duas empresas apresentam um modelo de gestão empresarial comprometido com expressivas mudanças, para que tenham condições de se ajustar às demandas e às exigências do mercado.

É possível observar, também, que as duas empresas, ainda que de natureza diferente, apresentam pontos afins nesse processo, que é ao mesmo tempo de *ruptura* com a situação anterior e de *evolução*, dada a necessidade que as organizações têm de se alinhar a um novo contexto mundial.

O quadro sócio-histórico organizacional imediato, em que se conjugaram muitas medidas de ajuste às expectativas do mercado de trabalho que exige a qualidade, traz à baila estes dados, conforme relato dos Informantes:

#### **Empresa A**

\*Ritmo absurdo de trabalho; funções,

#### **Empresa B**

\*Aumento de carga de trabalho; o

obrigações multiplicaram; acúmulo de trabalho em razão das demissões;

funcionário é mais versátil, tem mais oportunidade de conhecer muitas coisas; traçar, direcionar, executar e finalizar metas;

\*prazo de entrega; cobrança; tudo deve ser feito de forma rápida; ser mais ágil; muita pressão;

\*ritmo de trabalho acelerado;

\*desafios maiores; necessidade de maior capacitação, de mais estudo, aprimoramento;

\*constante busca de aperfeiçoamento; liberdade de poder capacitar-se; preparação melhor; plano de carreira; possibilidade de crescer;

\*ajuste aos desafios do mercado; competitividade; preocupação com o acionista, com o cliente; retorno financeiro, lucro; estar antenado no mercado;

\*preocupação com o cliente; cultivar o cliente; ir atrás de outros clientes; ser mais competitivo; desenvolvimento de produtos e serviços; preocupação em contratar mão de obra; é o mercado que manda; tem que gerar lucro; mercado de pressão;

\*demissão em massa em dez/2003;

\*perda de colegas; quebra de vínculos;

\*demitiram, depois, mais mil pessoas;

\*maior rotatividade de companheiros;

\*rotatividade de pessoal por pressão do mercado;

\*perda de segurança/estabilidade; pessoas medrosas, retraídas;

\*temor de não poder manter-se na organização; medo, insegurança;

\*salários mais baixos em relação ao \*salário achatado; não houve melhora mercado; salário meio empatado com o considerável no salário; mercado;

\*colocação de uniforme; um belo trato no \*preocupação com a imagem da empresa; visual da empresa;

\*trabalho conjunto; trabalho em grupo.      \*espírito grupal, conjunto.

Devemos atentar para o fato de que princípios de globalização, integração, flexibilidade, competitividade, qualidade total, participação, formação polivalente e “valorização do trabalhador” vêm à baila e, conjugados, acabam por estabelecer mecanismos concretos de integração das duas organizações dentro da nova economia mundial.

O relato de nossos Informantes evidencia um discurso mercadológico – premissa do projeto neoliberal – a dar sustentabilidade às transformações das empresas, que se defrontam cotidianamente com a necessidade de buscar condições de investimentos futuros (*Empresa A*) ou de sobrevivência (*Empresa B*).

Na perspectiva neoliberal, as duas organizações, segundo relato de nossos Informantes, para se ajustarem às exigências do mercado, revelam ter entre seus objetivos a qualidade compartilhada, a presença de uma gerência participativa, cujo princípio é a responsabilização de todos.

Vale dizer que na estrutura da empresa, que adota o discurso neoliberal da excelência, grau máximo de qualidade, o *cliente* é a pessoa mais importante e tudo o que se relaciona a ele é priorizado. Nesse sentido, nossos Informantes se manifestam (*preocupação com o cliente, cultivar o cliente, ir atrás de outros clientes, envolvimento com o cliente*).

Mais: a gestão pela qualidade assegura a satisfação total de todos os que participam dos processos que ocorrem no interior da empresa, sendo os clientes sua própria razão de existir, o que estabelece um processo sistemático e permanente de troca de informações/impressões, transformadas em indicadores de seu grau de satisfação.

A qualidade, segundo Enguita (1995, p. 95),

“converte-se em uma palavra de ordem mobilizadora, em um grito de guerra em torno do qual se devem juntar todos os esforços”.

Frigotto (1995, p. 50) aponta aspectos centrais quando se discute “qualidade” no mundo dos negócios, sendo um deles a valorização humana do trabalhador, valorização de processos de transformação do trabalhador e de trabalhadores polivalentes, participativos, flexíveis. O capital depende, então, *de trabalhadores com elevada capacidade de abstração e de trabalho em equipe*.

Podemos, portanto, afirmar que o relato de nossos Informantes é constituído por um discurso econômico-empresarial, uma vez que, apresentando claramente essas teses, está calcado no mote da transformação pela qualidade.

Uma outra característica do discurso neoliberal econômico-empresarial, que aflora na materialidade lingüística do relato dos Informantes da área de apoio, são os princípios da competitividade, da produtividade e da rentabilidade, reconhecidos como instrumentos que garantem a sobrevivência das organizações, cujas relações se regem pelas leis do mercado, isto é, pela lei da oferta e da procura e pela lei do custo e do benefício.

Aqui, nos remetemos a Taylor (*apud* Gentili, 1994, p. 133), para quem os elementos desta trilogia (qualidade, produtividade e rentabilidade), responsável pelo gerenciamento competitivo, não devem ser tratados isoladamente.

A entrevista com os Informantes chega ao fim, com a manifestação em relação ao compromisso de suas organizações com o futuro. Todos são unânimes em apontar um comprometimento das empresas com o futuro, materializado, em síntese, nestes relatos mais expressivos:

#### **Empresa A:**

**I<sub>M</sub>** “*Ela é uma empresa que sempre teve compromisso com o futuro, sempre. É uma empresa que se preocupa com a comunidade, com o bem estar do consumidor. Ela busca longevidade, com certeza.*”

**I<sub>O</sub>** “*Tudo que ela vem fazendo na parte cultural, social, meio-ambiente, a preocupação com a geração de energia elétrica, com o crescimento, com a*

integração a outras empresas, *com a comunidade onde ela está, revelam um compromisso com o futuro*”.

### **Empresa B**

**I<sub>A</sub>** “A Empresa B é o futuro das telecomunicações; a Empresa B é uma empresa *comprometida com o futuro*; isso está dentro de nossa própria definição de missão: fazer produtos que *ajudem a sociedade, o futuro dela é o futuro do país*.”

**I<sub>C</sub>** “A gente sempre vislumbra o futuro; as renovações são constantes e *a sociedade está sempre presente*.”

**I<sub>D</sub>** “A gente vê que *a empresa tá numa direção de crescimento para o futuro*, tanto no Brasil, como fora também.”

**I<sub>E</sub>** “A gente tá dentro do mercado com vários projetos (...) eu acho que *a gente vai colaborar muito com o futuro, muito*.”

**I<sub>G</sub>** “Eu acho que eles são bem preocupados com o futuro (...) *A TV experimental vai sair daqui da Empresa B para as escolas*.”

**I<sub>H</sub>** “Eu vejo no nosso Presidente uma pessoa cheia de boas intenções de *vanguarda*”.

**I<sub>I</sub>** “Como centro de pesquisa, ele tem que estar atrelado ao futuro. Ele tem que ser *vanguarda* nisso. E continua sendo vanguarda desde a estatal. A empresa B dá ênfase à competência das pessoas para um produto que vai ser colocado no mercado, para atender a uma necessidade futura”.

A análise das entrevistas nos permitiu observar que a “responsabilidade social”, configurada nas palavras de nossos Informantes, é uma tônica presente em ambas as organizações em estudo, de forma acentuada na *Empresa A*, em razão da grande interface que tem com o público. A empresa trabalha com um produto (eletricidade) que faz parte do cotidiano de todos, o que a aproxima, e muito, de seus públicos.

Trabalhando com um serviço público indispensável (eletricidade), a Empresa A aparece a seus próprios profissionais com características “sociais” mais nítidas que as da *Empresa B*.

Já a Empresa B, por trabalhar com ciência e tecnologia, tem uma clientela menor, muito específica, mas com quem mantém um contato intenso. Seus funcionários estão, assim, mais voltados para um mundo objetivo, razão por que dão ênfase ao produto, ao

mercado, ao cliente, ao crescimento da empresa, elementos reveladores do ideário neoliberal que dá suporte ao espírito de vanguarda da empresa.

Cabe observar, portanto, que foi pela magia da palavra que recuperamos parte de um momento histórico das duas organizações: a *privatização*, ao apontar sinais reveladores de uma época em que as empresas implantaram novas políticas organizacionais. Nesse sentido, Boccega (2000, p. 46) assim se manifesta:

“A palavra só existe no intercâmbio da vida social. Ela “canta” sempre num salão de baile, onde ‘dança conforme a música’, utiliza-se de máscaras ou despe-se, permitindo que se veja toda sua beleza. Ou seja: a palavra nunca está só – ela sempre aparece acompanhada. Ela está sempre num discurso, já que é no discurso que a palavra assume seu significado”.

## **Bibliografia**

**BACCEGA**, M.A. Palavra e discurso: Literatura e história. São Paulo: Ática, 2000.

**BAKHTIN**, M. (Voloshinov). Marxismo e filosofia da linguagem. São Paulo: Hucitec, 1979.

**ENGUITA**, M F. “O Discurso da Qualidade e a Qualidade do Discurso”. Em: Gentili, P. A. A. & Silva, T. T. (orgs.) Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação – Visões Críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, p. 93-110;

**FRIGOTTO**, G. “Educação e Formação Humana: Ajuste Neoconservador e Alternativa Democrática”. Em: Gentili, P. A.A.A. & SILVA, T.T. organização. Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação. Visões Críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994,: 31-92.

**GENTILI**, P. A.A “O discurso da ‘qualidade’ com nova retórica conservadora no campo educacional”. Em: GENTILI, P.A.A. & SILVA, T.T. (orgs.). Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação. Visões Críticas. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

**PÊCHEUX**, M. Analyse Authomatique du Discours. Paris, Dunod, 1969.

**TORRES**, C.A. “Estado, Privatização e Política Educacional. Elementos para uma crítica ao neoliberalismo”. Em: Gentili, P. (org.) Pedagogia da Exclusão - Crítica ao Neoliberalismo em Educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, p. 109-136.