

# PRIVATIZAÇÃO: MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS E SEU REFLEXO NO DISCURSO

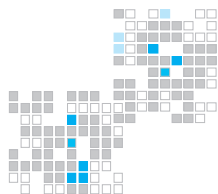


[Cleonice Furtado de Mendonça van Raij](#)

---

- Professora de Língua Portuguesa do CLC – Centro de Linguagem e Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Mestre e Doutora em Letras Clássicas pela FFLCH-USP. Pós-Doutorada em Relações Públicas Organizacionais pela ECA-USP. Editora da Revista Comunicarte do CLC, PUC-Campinas.

- E-mail: [cleovanraij@terra.com.br](mailto:cleovanraij@terra.com.br)



## 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 dois profissionais de comunicação, buscamos entender, analisar e explicar as circunstâncias lingüísticas e históricas em que se envolveram duas empresas do estado de São Paulo, quando de sua mudança jurídica, com o objetivo de apontar sinais reveladores de uma época em que as empresas implantaram novas políticas organizacionais em decorrência das transformações econômicas impostas pelo cenário mundial globalizante, entre elas, a privatização.

**PALAVRAS-CHAVE:** RELAÇÕES PÚBLICAS ORGANIZACIONAIS, PRIVATIZAÇÃO, DISCURSO.

## ABSTRACT

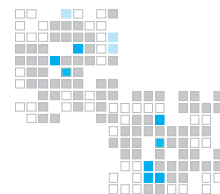
The priority in this work is the public versus private competition in the rendering of services, under the perspective of the Discourse Analysis, where it presupposes a dynamic relationship between language and society. Thus, we work in the interface of two spaces: the discursive and the organizational. By means of and in the reports of two professionals in communication, we have attempted to understand, analyze and explain the linguistic and historical circumstances in which two companies in the State of São Paulo were involved, when they underwent a legal change, with the purpose of highlighting some revealing aspects of a period of time when these companies implemented new organizational policies as a result of such economic changes as privatization, imposed by the globalizing world scenery.

**KEY WORDS:** ORGANIZATIONAL PUBLIC RELATIONS, PRIVATIZATION, DISCOURSE.

## RESUMEN

Este trabajo le da prioridad a la competición entre lo público versus lo privado, en la prestación de servicios, bajo la perspectiva del Análisis del Discurso, al presuponer una relación dinámica entre lenguaje y sociedad, motivo por el cual trabajamos en la interfase de dos espacios: el discursivo y la organización. A través de y en los relatos de dos profesionales de la comunicación, buscamos entender, analizar y explicar las circunstancias lingüísticas e históricas en las que se involucraron dos empresas del Estado de São Paulo, después de su transformación jurídica, con el objetivo de apuntar señales reveladoras de una época en que las empresas establecieron nuevas políticas organizacionales, en función de las transformaciones económicas, impuestas por un escenario mundial globalizante, entre ellas, la privatización.

**PALABRAS CLAVES:** RELACIONES PÚBLICAS ORGANIZACIÓN, PRIVATIZACIÓN, DISCURSO.



*A palavra é capaz de registrar as fases transitórias mais ínfimas, mais efêmeras das mudanças sociais*

Bakhtin

## Introdução

Os anos de 1990 marcam, no Brasil, a supremacia de uma política neoliberal, caracterizada por medidas políticas e econômicas de caráter centralizador de rendas, com a implicação de mudanças estruturais na sociedade e no Estado brasileiro: abertura comercial a produtos estrangeiros; altas taxas de juros; entrada de novas tecnologias, gerando mudanças no processo do trabalho e, portanto, aumento do desemprego; desarticulação do mercado de trabalho (Pochmann, 1999). Ainda, com o intuito de ajustar o Estado ao espírito competitivo e globalizado contemporâneo, grandes empresas estatais são privatizadas, revolucionando os principais setores da economia nacional: telecomunicações, petróleo, gás, energia elétrica, recursos hídricos.

Este trabalho, ao priorizar as Relações Públicas nas organizações que, em meio a um mercado global, sofrem enorme pressão competitiva, sendo obrigadas a executar tarefas cada vez mais complexas, em ambientes que mudam rapidamente, dá ênfase à competição *setor público* versus *setor privado*.

Partindo da premissa de que existe uma relação constitutiva entre *linguagem* e *sociedade* (Orlandi, 2004), este estudo tem suas bases teóricas fundadas nas concepções de dois elementos principais: o *discurso* (a fala de nossos entrevistados, denominados Informantes, representados, respectivamente, por I<sub>1</sub> e I<sub>2</sub>) e a *organização* (duas empresas do estado de São Paulo), espaço privilegiado para as contínuas e constantes transformações impostas pelo cenário mundial globalizante.

Entendendo que a transformação do regime jurídico das duas organizações em questão deuse por influência do então momento político do país, nossa hipótese é a de que o discurso dos

Informantes seja constituído por uma ideologia neoliberal, compartilhando marcas de uma formação discursiva econômico-empresarial, condição *sine qua non* para que as empresas se legitimassem diante do novo mercado.

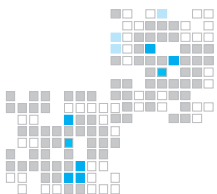
Interessante é dizer que o prisma de análise que adotamos caracteriza-se por ser ideológico-histórico-social, uma vez que entendemos que o discurso de nossos Informantes compartilha condições de produção de extrema importância para a compreensão de caminhos percorridos por eles.

Fica claro, pois, que as questões específicas que nos propomos a examinar, neste trabalho, são as transformações organizacionais ocorridas por ocasião da privatização de duas empresas a partir do exame da materialidade lingüística do discurso produzido por pessoas que vivenciaram esse momento histórico, com base nos subsídios metodológicos apontados por Pêcheux (1969), Maingueneau (1976) e Orlandi (1987 e 2002), prevendo-se, por conseguinte, um tratamento essencialmente interpretativo.

## A importância do discurso no resgate de uma época

Tendo o discurso como o ponto de partida de nossa pesquisa, tivemos a preocupação de entender como cada sujeito-enunciador articula sua realidade com a linguagem, uma vez que o discurso não deve ser visto ou analisado apenas como transmissão de informações ou como instrumento de comunicação, mas, sim, como a construção de sentidos num dado momento da história e num contexto social determinado.

Considerando que o discurso se dá no interior de formações ideológicas (Orlandi e Guimarães, 1988, p. 23) e *o sujeito é um lugar de significação historicamente constituído* (Orlandi, 2004, p. 37), buscamos encontrar, nos relatos de nossos Informantes, sinais reveladores do período da *privatização*, em razão da qual a estrutura organizacional passou por grandes transformações.



O discurso focalizado estrutura-se, pois, num contexto determinado (empresa privatizada), partindo do pressuposto de que há uma relação necessária entre linguagem e sociedade, como sustenta Orlandi (1987, p. 98): “A estrutura da sociedade está ‘refletida’ na estrutura lingüística”.

Ao nos determos nos sentidos que sustentam o discurso de nossos Informantes, remetemo-nos, novamente, a Orlandi (1990, pp. 177-178), para quem “não há discurso sem sujeito nem, tampouco, sujeito sem ideologia. O sujeito não é um sujeito - em si, livre de toda a determinação, mas, sim, um sujeito socialmente (culturalmente, historicamente) constituído / determinado”.

A análise do *corpus* de nosso trabalho coloca em evidência, portanto, o princípio de Authier-Revuz (1990), que aponta a *exterioridade* como elemento constitutivo da linguagem.

Considerando que o processo de privatização é uma medida que provoca mudanças e que as inovações causam significativos impactos nas dimensões estruturais da organização, este trabalho procurou configurar, por meio do discurso de nossos Informantes, tal relação em duas empresas do estado de São Paulo, aqui denominadas Empresa A e Empresa B, quando de sua transformação jurídica.

### **O cenário político-organizacional**

O projeto neoliberal, que se instaura no cenário político brasileiro e que proclama a inserção do país no mercado econômico globalizado, provoca mudanças significativas no contexto das organizações, consideradas, por muitos estudiosos, os principais atores do ambiente global. Para Parker (1996), as organizações não são simplesmente afetadas pela globalização. Pelo contrário: as atividades de várias organizações, quando em sintonia, estimulam, facilitam, sustentam e expandem a globalização.

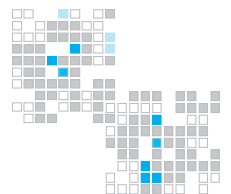
O novo ambiente no qual se inserem as organizações exige que, para sobreviverem, elas

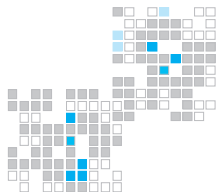
se alinhem às demandas e exigências de um mercado acirradamente competitivo, exigente e sofisticado. Autores, como Kunsch (2003), Ianni (1999), Kotler e Roberto (1992), atentam para o fato de que as organizações necessitam de uma renovação gradativa e contínua, não só visando à incorporação de novos conhecimentos, como também buscando novas fontes de tecnologia complementares, com o intuito de estabelecer um expressivo diferencial no mercado.

É importante notar que o fenômeno da globalização, ao aproximar os mercados, exige que as organizações, para superar as concorrentes, sejam mais criativas e ágeis, de modo que suas inovações não se tornem obsoletas em razão da velocidade do tempo.

Da perspectiva do projeto neoliberal, as organizações só se alinharão ao que de mais moderno ocorre no mundo – atitude demandada pelo mercado, que exige organizações mais adaptadas, capazes de sobreviver à competição, se conduzirem pela trilogia – Qualidade, Produtividade, Rentabilidade – pregada por Taylor, citado por Gentili (1995, p. 133) e outros modernos apologistas do gerenciamento competitivo. Segundo Enguita (1994), a qualidade é transformada em palavra de ordem mobilizadora. Portanto, qualidade, como palavra de ordem neoliberal, enfatiza a diferença e vincula-se à competição. Assim, as organizações se vêem obrigadas a se defrontar cotidianamente com a necessidade de buscar condições que lhes garantam competir e, portanto, sobreviver no mercado.

Para a nossa análise, é importante, então, notar que o governo brasileiro, com o apoio do Congresso Nacional, implanta, nos anos de 1990, normas públicas que vão ao encontro do processo de desestatização em setores expressivos da economia nacional: petróleo, telecomunicações, energia elétrica, gás, recursos hídricos, com acentuada valorização do privado em detrimento do público, uma vez que, segundo Torres (1995), as





atividades do setor público ou estatal são vistas como improdutivas, ineficientes, anti-econômicas, em contraposição à qualidade na prestação de serviços; à busca de inovação e compromissos com a excelência; à eficiência e à produtividade do setor privado que, por sua natureza menos burocrática, responde prontamente às transformações do mundo moderno. Manifesta-se, pois, uma total confiança na eficiência da competição, base do livre mercado.

Cumprе salientar que a privatização deu-se, no Brasil, dentro de um processo progressivo, desde o regime militar, tornando-se mais aparente e incisivo com a Constituição de 1988. É, no entanto, no governo neoliberal de Fernando Henrique Cardoso, que as políticas de privatização tornam-se importantes nas reformas orientadas a impulsionar o mercado, encontrando forte aceitação e aprovação, ao ajustar a legislação nacional aos interesses privatizantes, dando margem à privatização de grandes empresas estatais, entre elas, as empresas em estudo.

No período a que delimitamos o *corpus* de nosso trabalho (década de 1990), as organizações em estudo defrontaram-se com grandes desafios gerados por um processo de inserção global, no qual se funda o ideário neoliberal. De predomínio mundial, esse ideário inclui a forma de gestão do mercado e poder político e a concepção de público e privado. Mais: há uma junção entre as decisões político-governamentais e os pressupostos do neoliberalismo presentes na prática econômica.

Interessa-nos de ambas as empresas em questão apenas o movimento histórico que se iniciou na primeira metade dos anos 1990 e que redefiniu o papel do estado na economia do país. Nesse período, as duas empresas entraram em crise em virtude do próprio crescimento e das profundas transformações ocasionadas pelo processo da globalização.

Começa, então, a se delinear o modelo da “inserção competitiva” da economia brasileira no mercado internacional, o que provocou, de ambas as empresas, um redirecionamento do foco de atuação, levando-as a aprimorar uma visão comercial a fim de adaptar-se às novas necessidades impostas pelo mercado, com possibilidade de melhor comercializar sua tecnologia.

### **Das entrevistas**

Uma vez que partimos do conceito de discurso como processo sócio-historicamente constituído, entendemos serem as entrevistas (transcritas e analisadas) a principal fonte de informação utilizada no contexto específico de nossa pesquisa.

Vale dizer que este trabalho é parte de um estudo mais abrangente, que envolve, num primeiro momento, profissionais da área de comunicação, cujos resultados das entrevistas são aqui apresentados e comentados; num segundo momento, profissionais de gerência e direção, e, num terceiro momento, profissionais da área de apoio. Os resultados desses dois últimos momentos serão apresentados posteriormente.

As entrevistas dos dois primeiros momentos foram agendadas de acordo com a disponibilidade de cada informante; as outras tiveram interferência de diretores das empresas. O método utilizado para a pesquisa de campo foi o de pesquisa qualitativa, com característica exploratória. A técnica de amostragem utilizada foi a não-probabilística, em função da representatividade da mesma no segmento a ser estudado.

Cumprе dizer que todas as entrevistas ocorreram em meio a um clima de informalidade, com profissionais, previamente a par do tema proposto, ora respondendo às perguntas feitas, ora narrando experiências que contribuíram, e muito, para o nosso trabalho, já que entendemos

1 El término *escrache* refiere a manifestarse públicamente ante el domicilio particular de un actor político determinado. Esta manifestación es precedida por una campaña de información sobre su actuación mediante la utilización de afiches y volantes denunciando el accionar e invitando a participar del *escrache*.

[...] no momento em que se processava a mudança, o discurso da organização era confuso, desarticulado, marca de muita instabilidade, de medo, de incerteza por parte dos funcionários, que viam seu futuro em jogo.

ser *no e pelo* discurso que encontramos as marcas de uma época histórica para as organizações: a privatização. Mais: pressupondo uma relação entre linguagem e sociedade (Orlandi, 1987, p. 98), o discurso focalizado por nós – discurso de profissionais que estiveram/estão na organizações privatizadas – materializa uma realidade.

Interessante é apontar que esse envolvimento de diferentes segmentos das organizações em estudo nos permitiu estabelecer um paralelo entre os sentidos produzidos em lugares distintos.

A seleção das empresas e dos entrevistados deu-se não só pelo critério de privatização (os profissionais deveriam estar alocados na organização, quando da mudança jurídica), como também pela posição hierárquica, por considerarmos que a realidade com a qual o informante está em relação faz parte do seu discurso.

### Da análise das entrevistas

Num contraponto de presente e passado, nossos entrevistados não só registram a realidade da organização e do contexto em que esta se insere, como também pontuam as vertentes que permeiam o seu discurso.

Assim, para entender como se dão as relações entre linguagem e sociedade, buscamos configurar, passo a passo, com base no discurso, o quadro ideológico ao qual as evidências discursivas estão vinculadas:

### Substituição da “área de comunicação social” pela “área de Marketing”

O I<sub>1</sub>, depois de trabalhar durante catorze anos como Assessor de Comunicação Social, transforma-se em profissional de *Marketing*, “a partir do momento de mudança”.

Mudança é uma palavra-chave, materializada lingüisticamente no discurso dos dois entrevistados:

*mudanças pessoais, mudança do mercado, plano de mudança, mudança de situação profissional, mudança dos valores, da missão, da visão da instituição, mudança visual da empresa, preparar os empregados para a mudança, mudança no atendimento, mudança cultural, mudança de relacionamento entre empresa e públicos, mudança na estrutura organizacional, mudança na área de Comunicação, mudança jurídica.*

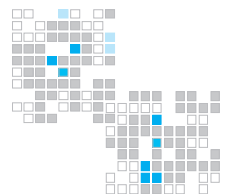
Fica claro que, no momento em que se processava a mudança, o discurso da organização era confuso, desarticulado, marca de muita instabilidade, de medo, de incerteza por parte dos funcionários, que viam seu futuro em jogo.

Ao longo de seu relato, o I<sub>1</sub> apresenta enfaticamente a área de *Marketing* em Comunicação, a qual não só faz parte do processo de privatização pelo qual passava a empresa, como também atende à nova realidade global, da qual a empresa, para sobreviver, deve participar. O I<sub>1</sub> pontua: “planejamento de marketing, incorporação da área de marketing, assessor de marketing...”

É patente que, embora as empresas não privilegiem a área de Relações Públicas, cujas atividades são desenvolvidas ora pelo profissional de *marketing*, ora pelo RH, os entrevistados reconhecem o valioso papel que o profissional de R.P. desempenha na gerência da comunicação organizacional, ao viabilizar o diálogo entre a organização e seu universo de públicos.

Assim se manifesta o I<sub>2</sub>:

*Eu não tenho, na empresa, um Relações Públicas. Para mim, é uma questão um pouco*



*preocupante, porque o RP é aquele profissional que tem conteúdo, tem informações e que vai ajudar muito a empresa a tomar decisões em momentos difíceis.*

### **Discurso comprometido com o futuro**

A empresa, para sobreviver, deve preocupar-se com seus clientes, seus acionistas, em ter lucro, em estar atuante no mercado, sem jamais deixar de ser solidária com a comunidade em que está inserida, exercendo, plenamente, o papel de empresa cidadã.

Os relatos de nossos entrevistados são conflitantes quanto a esse aspecto. Enquanto o I<sub>1</sub> rejeita qualquer comprometimento de sua empresa com o futuro: “não há comprometimento”, o I<sub>2</sub> prontamente declara que “o discurso comprometido com o futuro é um questão de sobrevivência; é a garantia do conforto, da segurança, da qualidade de vida etc.”

Tudo nos leva a crer que o I<sub>1</sub> deixou-se tocar por acontecimentos que o envolveram diretamente, como o desaparecimento de sua área – Comunicação Social – que deu lugar à de *Marketing* em Comunicação, e seu desligamento da empresa, acontecimentos decisivos em sua vida. Sensibilizado, ele relata o fechamento de sua área e o término de suas funções, por meio de um vocabulário bastante expressivo, que configura o campo lexical do desalento/pessimismo: “desmantelou, acabou, morreu, fechou; mandaram toda a área embora; era o filão que foi abandonado, porque talvez não desse mais lucro”.

Não tendo possibilidade de ver um futuro pessoal, o I<sub>1</sub>, tendo perdido o emprego, não consegue projetar um futuro para a empresa. Seu quociente emocional e espiritual não lhe permite que tenha um discurso de futuro, mas, sim, de passado. Vendo o futuro fechar-se à sua frente, sente-se lesado.

Todavia, é certo que a empresa A tem, sim, seu discurso comprometido com o futuro, já que, ao

gerar conhecimentos novos, promove benefícios sociais à população e subsidia o desenvolvimento tecnológico futuro.

Ao defender um olhar de sua empresa para o futuro, o I<sub>2</sub> revela-a não apenas interessada em solidificar seu espaço no mercado global, acen-tuadamente competitivo, por isso preocupante para a empresa que “está passando por um momento de transição, de construção de marca”, mas também altamente envolvida com a comunidade, uma vez que sua Empresa “tem um compromisso com a meta governamental que se chama universalização, ela tem que ligar 100% de seus clientes que estão na área de concessão, tanto no meio urbano quanto rural”.

Ainda no cargo, e com sucesso, o I<sub>2</sub> vê um futuro aberto e promissor. Aposto no desempenho de sua empresa e, de imediato, apresenta resultados: “mais participação na gestão, Intranet atuante, retornos, feedbacks, melhoria no ambiente de trabalho etc.”

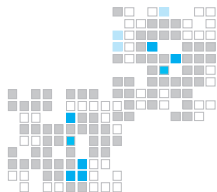
As duas empresas mostram-se, pois, como “empresas cidadãs”, envolvidas com a comunidade. Um exemplo de trabalho comunitário desenvolvido pela Empresa B, segundo o I<sub>2</sub>, é o

*Gente Mirim: uma aula por semana durante um semestre, quando as crianças vão ter conscientização de como usar melhor a energia; a questão da velocidade; a questão da preservação; tem meio ambiente, tem segurança, tem essa coisa de “pipa” na fiação; não encostar fio da rede elétrica no chão...*

Já a empresa A desenvolve tecnologias na área de Políticas Públicas, para promover benefícios sociais à população, como “projetos, softwares, consultoria, produtos”, entre outros.

### **Construção de imagem**

Na percepção de nossos informantes, para consolidar sua presença na sociedade global, as empresas precisavam, a partir daquele momento de privatização, mudar sua imagem no campo em-





presarial/mercadológico, em razão das mudanças organizacionais e das exigências e necessidades do mercado. Assim, segundo os entrevistados, a busca de outros mercados e de parcerias, inclusive no exterior, ou seja, a universalização da tecnologia produzida faz parte de uma campanha contínua no sentido de fortalecer a imagem das empresas.

Cabe salientar que a escolha vocabular do I1:

*construção da marca, marketing do produto, marketing da experiência, planejamento de marketing, estrutura de comunicação; a área de Comunicação Social se diluiu e foi incorporada à área de Marketing...*

é reveladora do lugar que ocupa ele na organização: Assessor de *Marketing*. Nesse momento, começa o informante a utilizar uma linguagem mercadológica direta, antes dissimulada.

### Um discurso mercadológico

Com a mudança de situação jurídica, um discurso mercadológico passou a fluir nas empresas em questão. No relato dos informantes, mercado é a palavra-chave, é a palavra norteadora de transformações, de mudanças pelas quais passaram as empresas em estudo.

Diante da *globalização*, o ambiente das organizações apresenta-se cada vez mais desafiador. Assim, o comprometimento das empresas com o mercado cresce, gerando grandes mudanças estruturais.

Nos relatos de nossos informantes, pudemos arrolar palavras ou frases que identificam, simultaneamente, o aspecto mercadológico incorporado pelas empresas em estudo e sua nova estrutura organizacional que, progressivamente, vai tomando novas feições:

*terceirização; endomarketing; área de marketing; privatização; lucros crescentes; acionista; lobby; patrimônio; risco; cliente; prazo; dinheiro; ganhos progressivos; ambiente de trabalho; globalização; funcionário demitido; visão mercadológica; construção de marca; investidores;*

*holding; fundo de pensão etc.*

[...] em função do mercado; pressão do mercado; enfrentar o mercado; mercado energético; o governo virou um cliente grande; eu acho que (o discurso) ainda é mercado, mercado, mercado, mercado; o mercado é o mesmo; o mercado está se abrindo aos poucos; o mercado vai acabar ditando as regras etc.

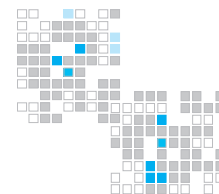
Ao dizer que “antes não tinha mercado”, o I<sub>1</sub> reforça a ausência de “busca, *lobby*, pressão, competitividade, risco, ganhos progressivos, disputa, instabilidade, demissões, insegurança total”, características de empresas que se alinham ao fenômeno *globalização*, à nova prática econômica, pressupostos do neoliberalismo.

Quando o I<sub>2</sub> declara: “A empresa tá pensando no lucro. Eu tenho que dar satisfação para o acionista; olha o dinheiro que o senhor pôs aqui, tô conseguindo multiplicar...” não só revela o lado mercadológico da empresa, como também registra o novo cotidiano tomado por transformações impostas pela *globalização*, que leva a empresa a perceber o mercado, a se inserir nele, a se tornar mais flexível diante de suas pressões, a se voltar mais para o cliente, a colocar o profissional no foco das atenções.

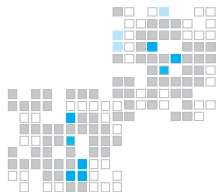
Em função da *globalização*, com movimentos como o da privatização, o ambiente das organizações mostra-se cada vez mais desafiador, com mudanças estruturais consideráveis.

Logo, o ideário do neoliberalismo, com sua forma de gestão do mercado e poder político e também com a concepção do público e do privado, ocupa expressivo espaço nesse momento de mudanças, em que a *privatização* apresenta-se não só como o grande instrumento à disposição do governo, mas também como a causa primeira das grandes transformações por que passaram as empresas em estudo.

Progressivamente, nossos entrevistados pontuam as conseqüências oriundas da política da privatização:







“Um sentimento de perda”, fortalecido pelos vocábulos “vendida/vendido, vendidas, privatizar, privatizado”, a permear o discurso do I<sub>1</sub>. Trata-se de um vocabulário próprio do mercado da época em que ocorreu a mudança jurídica da empresa, gerador de um clima de “pânico, dúvida, problemas, expectativa”.

Um plano de comunicação para a mudança, a fim de administrar os desequilíbrios provocados pela política em questão.

Assim se expressa o I<sub>1</sub>:

*A primeira coisa que se fez foi um plano único para o país todo. Plano de comunicação para a mudança.*

*[...] para informar sobre o processo, como é que ia ser. Depois para dirimir qualquer dúvida que houvesse entre os empregados; essa foi uma grande falha. Preparar os empregados para mudança. Também aqui tinha falha.*

A palavra falha (grifo nosso) denuncia uma comunicação imprecisa, complexa, o que pode ser percebido já na maneira de a empresa se definir pelos canais a serem utilizados:

*canal único de transmissão via satélite; dez canais de FAX em Brasília; jornal único para todo o país; jornal interno; cartazes de apoio e informação; cartilha de privatização; consultoria.*

Ao relatar: “a empresa não sabia dar respostas; estas saiam, mas não eram corretas, a comunicação falhou em vários pontos”, o I<sub>1</sub> deixa evidente o clima de instabilidade, de desconforto, de desconhecimento da real situação em que se encontrava a Empresa A, em especial o público interno.

É importante notar que o campo semântico, expresso no relato do I<sub>2</sub> revela a situação difícil do momento de transição por que passou a Empresa B: “Foi criado um jornal para suportar o momento de transição da empresa;... foi aquela coisa, assim, pra baixar a poeira, acalmar a tropa (grifo nosso).

## **Mudança da cultura, da missão, dos objetivos da organização**

Os relatos de nossos Informantes registram um período fértil em mudanças, que afetaram a cultura, a missão, os objetivos da organização.

O I<sub>2</sub> declara:

*foram promovidos alguns seminários, alguns encontros com consultores, corpo gerencial para estudar a nova empresa. Então, daí surgiu a nova visão da empresa, a nova missão, novos valores.*

Em relação a esse tema, o I<sub>1</sub> também se manifesta: “Foi criada uma nova cultura”.

Vale salientar que a preocupação mercadológica é apontada pelos dois Informantes como nova manifestação presente nas duas empresas em pauta, a fim de que tivessem condição de sobrevivência. Tal mudança é materializada lingüisticamente:

*Construção da marca; terceirização, terceiro setor; preocupação com o cliente; melhoria no ambiente de trabalho; abertura do mercado; competitividade; análise dos negócios.*

## **Mudança na estrutura organizacional da empresa**

O mercado, influenciado pela globalização – um mundo aberto, sem fronteiras, que impõe grande pressão competitiva –, tem exigido expressivas mudanças estruturais das empresas que buscam manter sua sustentabilidade nesse novo contexto sócio-político e econômico.

Nos relatos de nossos informantes, encontramos marcas lingüísticas reveladoras dessas mudanças.

O I<sub>1</sub> é categórico:

*Houve grandes mudanças na empresa. Por exemplo, uma grande maioria dos gerentes perdeu o cargo, eu mesmo perdi o cargo; eu era assessor de comunicação social, em nível gerencial. [...] A área de comunicação enfraqueceu. A estrutura toda, mudou tudo.*

Para o I<sub>2</sub>,

*houve muitas mudanças na estrutura organizacional*

da empresa. Tem uma holding e nessa holding1 eu tenho três empresas. A holding tem um presidente e cinco vice-presidentes e as empresas têm um presidente e seus diretores. Com a holding, o cliente não só tem voz ativa, como também tem um serviço melhor, um preço melhor, um atendimento melhor.

É evidente, portanto, na materialização lingüística do relato dos informantes, que as empresas estudadas passaram, sim, por expressivas mudanças estruturais, que afetaram o ambiente organizacional interno, forçando-as a fazer ajustes na sua estrutura, a fim de se tornarem mais preparadas não só para enfrentar os resultados do processo de privatização, como também para alinhar-se aos anseios de uma sociedade globalizada.

Interessante é notar um discurso mercadológico – premissa do projeto neoliberal – a dar sustentabilidade às transformações às transformações

das empresas, que se defrontam cotidianamente com a necessidade de buscar condições de investimentos futuros (empresa B) ou de sobrevivência (empresa A).

Mais: o relato dos informantes, marcado por um discurso econômico-empresarial instaurado pelo cenário competitivo e globalizado contemporâneo, legitima o discurso de mudanças, o que nos leva, novamente, a Orlandi (2002, p. 39), que sustenta “ser o lugar a partir do qual fala o sujeito constitutivo do que ele diz”.

Foi, pois, pela palavra que recuperamos parte de um momento histórico de duas organizações: a privatização, reforçando o pensamento de Baccega (2000, p. 46): “a palavra, como fenômeno ideológico, em excelência, está em evolução constante, reflete fielmente as mudanças e alterações sociais”.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AUTHER-REVUZ, J. “Heterogeneidade (s) enunciativa (s)”. *Cadernos de Estudos Lingüísticos* (19). Campinas: Editora da Unicamp, 1990, pp. 25-42.
- 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”. In: GENTILI, P. A. A. e SILVA, T. T. (orgs.). *Neoliberalismo, qualidade total e educação — visões críticas*. Petrópolis: Vozes, 1994, pp. 93-110.
- GENTILI, P. A. A. (org.). *Pedagogia da exclusão crítica ao neoliberalismo em educação*. Petrópolis: Vozes, 1995.
- IANNI, O. *A sociedade global*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.
- KOTLER, P. e ROBERTO, E. L. *Marketing Social: estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- KUNSCH, M. M. K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.
- MAINGUENEAU, D. *Initiation aux Méthods de l'Analyse dy Discours*. Paris: Hachette, 1976.
- ORLANDI, E. P. *Autoria, leitura e efeitos do trabalho simbólico*. Campinas: Pontes, 2004.
- \_\_\_\_\_. *A linguagem e seu funcionamento: As formas do discurso*. Campinas: Pontes, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Terra à vista. Discurso do confronto: velho e novo mundo*. São Paulo: Cortez, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Análise de discurso: Princípios e procedimentos*. Campinas: Pontes, 2002.
- ORLANDI, E. P. e GUIMARÃES, E. *Unidade e dispersão: uma questão do texto e do sujeito*. Sujeito e texto. Série Cadernos PUC (31). São Paulo: Educ, 1988, pp. 17-36.
- PARKER, B. “Evolution and revolution: from international business to globalization”. In: GLEGG, S. et al. *Handbook of organization studies*. London: Sage Publications, 1996.
- PÊCHEUX, M. *Analyse automatique du discours*. Paris: Dunod, 1969.
- POCHMANN, M. *O trabalho sob o fogo cruzado: exclusão, desemprego e precarização no final do século*. São Paulo: Contexto, 1999.
- TORRES, C. A. “Estado, privatização e política educacional. Elementos para uma crítica ao neoliberalismo”. In: GENTILI (org.). *Pedagogia da exclusão — crítica ao neoliberalismo em educação*. Petrópolis: Vozes, 1995, pp. 109-136.

