



## DISCURSO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO: A CONFIGURAÇÃO DAS FORMAÇÕES DISCURSIVAS NA COMUNICAÇÃO DA PETROBRAS COM SEUS TRABALHADORES

Luciana Nogueira<sup>1</sup>

Neste trabalho analisaremos o processo discursivo (processo que se inscreve numa relação ideológica de classes) que se configura na comunicação interna da Petrobras com seus trabalhadores, a partir de um material de formação interna. Analisaremos, especificamente, a constituição das formações discursivas possíveis a partir de alguns recortes que apresentaremos<sup>2</sup>. Para tanto, nos inscrevemos na análise de discurso pêcheutiana e, assim, entendemos que uma formação discursiva é reflexo, no discurso, da ideologia, ou seja, uma formação ideológica comporta em si, como um de seus componentes, uma ou mais formações discursivas. Nesse sentido, analisaremos a(s) posição(es)-sujeito em que se inscreve o discurso “interno” da Petrobras, apontando as contradições que daí emergem. O sentido, nessa perspectiva, se produz na formação discursiva, junto a uma posição-sujeito e não há como definir uma formação discursiva, a não ser por essa relação com o ideológico, de modo que o sentido muda, segundo as posições sustentadas por aqueles que as empregam. (cf. Pêcheux, 1995).

### **A formação discursiva (FD) e a posição-sujeito.**

Os processos discursivos não se constituem como mera expressão de um puro pensamento, mas sim, considerando que o sistema linguístico é dotado de uma autonomia relativa que o submete a leis internas e é, pois, sobre a base dessas leis internas que se desenvolvem os processos discursivos, de modo que o sistema linguístico não é acidentalmente utilizado. Para Pêcheux “[...] o fato de que as classes não sejam ‘indiferentes’ à língua se traduz pelo fato de que *todo processo discursivo se inscreve numa relação ideológica de classes.*”<sup>3</sup> (1995, p. 92). Sobre a definição do caráter material do sentido ele afirma que: “[...] o caráter material do sentido – mascarado por sua evidência transparente para o sujeito – consiste na sua dependência constitutiva daquilo que chamamos ‘o todo complexo das formações ideológicas’”. (*Ibidem*, p. 160). Essa dependência é especificada de duas maneiras. A primeira é que o sentido de uma proposição, etc., não existe “em si mesmo”, de modo que “as palavras, expressões, proposições, etc., mudam de sentido segundo as posições sustentadas por aqueles que as empregam.” (*Ibidem*, p. 160). O sentido é produzido em relação a essas posições, em referência às formações ideológicas. Com isso, o autor define o conceito de formação discursiva:

Chamaremos, então, *formação discursiva* aquilo que, numa formação ideológica dada, isto é, a partir de uma posição dada, determinada pelo estado da luta de classes, determina o que pode e deve ser dito (articulado sob a forma de uma

<sup>1</sup> Doutoranda em Linguística, no Instituto de Estudos da Linguagem – IEL/UNICAMP.

<sup>2</sup> Este trabalho está sendo desenvolvido em minha tese de doutorado. Aqui apresentarei somente alguns aspectos dessa questão, devido aos limites do espaço.

<sup>3</sup> Os grifos são do autor.



arenga, de um sermão, de um panfleto, de uma exposição, de um programa, etc.).  
(*Ibidem*, p.160, grifos do autor).

O sentido é produzido na formação discursiva, a partir de uma posição-sujeito. Dessa forma, segundo o autor, os indivíduos são interpelados em sujeitos pela ideologia, ou melhor, pelas formações discursivas que, na linguagem são a representação das formações ideológicas que lhes são correspondentes.

No entanto, é preciso esclarecer que: “É isso que significa a determinação histórica dos sujeitos e dos sentidos: nem fixados *ad eternum*, nem desligados como se pudessem ser quaisquer uns. É porque é histórico (não natural) é que muda e é porque é histórico que se mantém. Os sentidos e os sujeitos poderiam ser sujeitos ou sentidos quaisquer, mas não são. Entre o possível e o historicamente determinado é que trabalha a análise de discurso. Nesse entremeio, nesse espaço da interpretação. A determinação não é uma fatalidade mecânica, ela é histórica. (Orlandi, 2001, p. 103).

As formações discursivas representam regiões de estabilização da memória discursiva, organizando-se por processos parafrásticos. É preciso, entretanto, pensar as formações discursivas não como blocos homogêneos funcionando automaticamente. “Elas são constituídas pela contradição, são heterogêneas nelas mesmas e suas fronteiras são fluidas, configurando-se e reconfigurando-se continuamente em suas relações.” (Orlandi, 2007, p. 44). E as formações discursivas estão, por sua vez, delimitadas, inscritas, num “todo complexo com dominante” intrincado no complexo das formações ideológicas. A isso Pêcheux designou como interdiscurso. É então, pelo conceito de interdiscurso que podemos trabalhar em análise de discurso com a exterioridade constitutiva do discurso. A noção de processo discursivo implica nas relações de substituição, paráfrases, sinônimas, etc., que funcionam entre elementos linguísticos numa formação discursiva dada. E no que diz respeito à noção de posição-sujeito:

É igualmente necessário levar em conta que é do encontro entre sujeito, história e linguagem que vai ser possível estabelecer as diferentes posições-sujeito e inscrevê-las no interior de uma ou mais FD. Ou seja: este é o gesto inaugural e metodológico que dá início a uma pesquisa que pretende mobilizar a noção de FD com a qual o sujeito do discurso em análise se identifica para, somente então, e a partir daí, fazer suas análises. (Indursky, 2007, p. 86)

A segunda dependência, segundo Pêcheux, é especificada pela tese de que “*Toda formação discursiva dissimula, pela transparência do sentido que nela se constitui, sua dependência com respeito ao ‘todo complexo com dominante’ das formações discursivas, intrincado no complexo das formações ideológicas definido mais acima.*” (Pêcheux, 1995, p. 162, grifos do autor). Esse todo complexo com dominante das FDs é o que se chama de interdiscurso. Este é submetido, igualmente, à lei de desigualdade-contradição-subordinação que caracteriza o complexo das formações ideológicas, segundo Pêcheux.

Buscamos, com isso, compreender como o discurso que estamos analisando pode funcionar como a reprodução/transformação das relações de produção capitalistas existentes. As condições



materiais e a ideologia estão em constante relação. A luta de classes passa pelos aparelhos ideológicos de Estado, mas não produz somente uma relação de reprodução e sim de reprodução/transformação, que se dão ao mesmo tempo, constitutivamente, no aparelho. Não se trata de um processo homogêneo, estanque. A contradição é constitutiva desse processo e é nesse sentido que pensamos nas condições de produção do discurso da Petrobras, considerada como uma instituição (empresa estatal). A direção que toma a transformação não sabemos a priori. Pode ser que a transformação funcione no sentido de “emplacar” ainda mais um discurso anterior, de manter a mesma relação de dominância, no entanto, se mudam as condições de produção, o modo de funcionamento da interpelação pode mudar.

O conceito de modo de produção inclui o ideológico e o político na sua constituição. A noção de formação social, que vem do materialismo histórico, já mostra que a sociedade não é homogênea, é uma sociedade dividida em classes. No entanto, em uma formação social concreta podem conviver em contradição diferentes modos de produção. Nesse sentido, é possível já pensar o discurso da Petrobras como inscrito numa formação discursiva que será heterogênea em si, no sentido de que é possível ter várias posições-sujeito numa mesma FD. E ela é heterogênea porque ela traz para o interior da identidade, o discurso-outro, a alteridade, ou seja, ela é marcada pela contradição que lhe é constitutiva. Buscaremos ver certos funcionamentos que são dominantes numa determinada materialidade discursiva. Mas não se trata de dizer que a FD é isso e somente isso, até porque podemos encontrar mais de uma posição-sujeito numa mesma FD. Também não se trata de fazer uma análise tipológica de formações discursivas. Assim, não é o lugar social que interessa em si, mas a posição-sujeito. Ou seja, como, desse lugar social, se projetam a posições-sujeito x, y, z, etc. E, de acordo com Indursky, “é igualmente necessário levar em conta que é do encontro entre sujeito, história e linguagem que vai ser possível estabelecer as diferentes posições-sujeito e inscrevê-las no interior de uma ou mais FD”. (Indursky, 2007, p. 86).

Então, de acordo com Pêcheux, temos que uma formação ideológica comporta em si, como um de seus componentes, uma formação discursiva ou mais. Dito de outro modo: uma das materialidades do componente ideológico, mas não a única, é a formação discursiva. A FD é sempre definida pela relação com o ideológico. E será pela análise dos processos discursivos, a partir das posições-sujeito, que chegaremos às FDs, considerando as condições de produção.

### **Análise**

O corpus é constituído de um material de um curso de formação/capacitação da “liderança” (das chefias, dos gerentes em geral) da Petrobras que foi usado no período de 1990 a 1994 aproximadamente. Ele é composto de *slides* que trazem tópicos sobre o novo paradigma do pensamento empresarial e, assim, constitui um rico lugar de observação da prática discursiva da empresa. O objetivo desses cursos era a “mudança de mentalidade” de acordo com as novas exigências da mundialização. Podemos dizer que a palavra de ordem da época era: “quebrar os paradigmas”, ou seja, é preciso se desligar da “antiga visão de mundo” e enxergar uma nova, que



implica uma relação mais próxima entre trabalhador e empresa. Devido às contingências do espaço, traremos aqui parte desta análise que vem sendo desenvolvida por mim em minha tese de doutorado.

O primeiro *slide* do curso traz uma definição do que seja *paradigma*: i. “estrutura de pensamento, um esquema para a compreensão e explicação de certos aspectos da realidade” e ii. “E suportado por um conjunto de ideias e valores próprios e específicos daquele paradigma”. Ou seja, dizer que é uma estrutura de pensamento para a compreensão de **certos aspectos da realidade** já é tomar certa posição acerca de parte da realidade como a “verdadeira”. O efeito é de que esta realidade está dada, mas de qual realidade se fala? É aí que entra a posição-sujeito na interpretação da realidade, é aí que funciona a ideologia, uma vez que entendemos que não há interpretação sem ideologia.

Na sequência são apresentadas algumas anotações no sentido de desenvolver a ideia de “paradigma” como referência, padrão de algo e é apresentado o tempo todo um esquema dualista que compara o paradigma novo ao anterior, ao que não deve ser usado. Nas várias denominações, nos enunciados que são apresentados, é feita a referência sempre ao “velho” e ao “novo”, o “novo” contra o “velho”, de diversas maneiras. Algumas das denominações (entendida como a construção discursiva do referente) que entram nesse funcionamento dualista, opositivo são:

paradigma funcionalista	paradigma transformador
1. Antigo	Novo
2. Índio	homem da cidade
3. Gerência	Liderança
4. Burocracia	pós-empresendedor
5. Incrementar	Renascer

Tabela 1

As denominações apresentadas na tabela 1 compõem uma espécie de título das seções da apresentação do material. Isso tudo é desdobrado em várias tabelas que comparam valores, que comparam o que seria qualidade ou defeito para cada um dos paradigmas, quais seriam os modelos de cultura, etc. São apresentadas também listas com os valores considerados “atuais” e outra lista que apresenta os “contra-valores”. É bem esta relação que é estabelecida o tempo todo do novo contra o velho que naturaliza o sentido: só há **um** paradigma atual.

O exemplo 2 da tabela 1 implica numa concepção evolucionista que é racista. Está inscrita no discurso da civilização, da colonização. O índio como algo “velho” e sem importância, primitivo em relação ao homem da cidade, moderno, novo. O fato de serem colocados em comparação num esquema dual, que discursivamente produz efeitos de sentido de deixar o velho e se adaptar ao novo, implica no sentido de que um aparece em detrimento do outro. E esse efeito não é casual, é estruturante do discurso da reestruturação produtiva. Ou seja: a reestruturação, o novo é tido como necessário; o necessário é a civilização e a civilização é a reestruturação. O exemplo 4 traz a denominação “pós-empresendedor”, mas pós em quê? Há um efeito de silenciamento do capitalismo clássico funcionando aí.



O sentido de uma palavra ou expressão muda de acordo com o sujeito que a emprega (posição-sujeito), conforme Pêcheux. Porém, é importante considerar que a forma como aparece, a construção, não somente o léxico serão também determinados pela FD. Portanto, partimos da consideração de que o sentido significa a partir de uma posição-sujeito ideologicamente determinada por uma FD. No processo de interpelação ideológica, há uma FD que domina e é na materialidade discursiva que estamos analisando que podemos apontar a contradição. O fato desse discurso se textualizar em tabelas, com duas colunas opostas, geralmente, é diferente do que seria um enunciado num texto. Está produzindo efeitos de sentido aí o discurso da modernização: slides, tabelas, infográficos, etc. Isso leva à produção de sentidos diferentes. No que diz respeito às condições de produção estritas, é preciso considerar a circulação desse discurso que é mais restrita, é para uma parte da empresa: os chefes, os líderes. E isso é específico desse material de análise, pois estamos analisando outros, como o “dicionário de competências” que já é outra coisa, é para a consulta de todos. Esses elementos todos, a constituição do discurso, a formulação e a circulação, como afirma Orlandi (2001), participa da constituição dos sentidos. Veremos então que posições-sujeito são constituídas nesse discurso, lembrando que as posições-sujeito se definem em relação às FDs. E a forma-sujeito funciona sob a ilusão da universalidade. O efeito é de “naturalização” do sentido, de modo que o sujeito é tomado pelos sentidos que estão ali postos. Ocorre com isso, por esse mecanismo, o apagamento do ideológico. É dessa forma que são apresentados os exemplos que são trabalhados no curso: é preciso renascer, mas renascer para o quê ou para quem? Renascer de onde? É preciso lidar com o novo, mas de que novo se trata?

Há um *slide* que traz enunciados sobre “O novo homem” de Paulo Freire. Algumas das sequências discursivas (Sd) que aparecem, sobre o que seria o novo homem, são:

- Sd1. “Não se satisfaz com as aparências; anseia por profundidade nas análises.”
- Sd2. “Inquieto, sua base é a autenticidade e a busca da verdade; considera que para parecer é preciso *SER*; nutre-se do diálogo por que sabe que não sabe.”
- Sd3. “Reconhece que a realidade é mutável e busca compreender seu movimento.”
- Sd4. “Repele a transferência de responsabilidade; assume seu compromisso com a sua própria vida e com a sociedade.”

Nessas sequências discursivas podemos notar a presença de uma formação discursiva do reformismo humanista, pelas posições-sujeito: essencialista: “é preciso *SER*”; voluntarista: “assumir compromisso consigo e com a sociedade” e aqui é posta a relação Estado/sociedade, pelo silenciamento do papel do Estado, o que leva a uma retomada do reformismo cristão e o cristianismo é a forma filosófica predominante no “essencialismo”. Assim, podemos dizer que a Sd2 se inscreve numa formação discursiva religiosa, funcionando pela posição-sujeito essencialista porque trata da “essência do homem”, ou seja, da alma, da religião. Já a Sd4 se inscreve no discurso do direito. Isso por um lado, porque, por outro, é possível dizer que o novo homem de Paulo Freire não é significado como o mesmo “novo homem” de que se trata aqui nesse discurso da Petrobras, uma vez que o “novo homem” de Paulo Freire significa um homem emancipado que tem compromisso em construir uma nova sociedade, mais igualitária, etc., e aqui a referência é feita a Paulo Freire, porém o foco é



na empresa, para a qual se tenta dar um estatuto de “humano”, mas que tem objetivos diferentes dos que trata Paulo Freire, quando trata da questão do “novo homem”, ainda que a partir de um mesmo funcionamento discursivo. A questão então é por que cabe aqui esse discurso? Na Sd4, por exemplo, poderíamos perfeitamente substituir a palavra sociedade por empresa. Para estabelecer um paralelo com os estudos de Bernardo (2006) trazemos esses enunciados para mostrar como funciona, na atualidade, um discurso empresarial romantizado que tem o indivíduo como foco e, com estes exemplos podemos ver como a discursividade aí é produzida. A autora discute como esse tipo de discurso desloca sentidos e produz um efeito de sentido que mostra a empresa como um lugar que não tem objetivos meramente econômicos, pois aqui são mobilizados valores mais humanos digamos assim, e isto faz parte do discurso da mundialização: a empresa responsável. Em tal estudo, Bernardo aponta que o discurso atual da gestão empresarial é constituído também por denúncias hierárquicas e aspirações de autonomia e relata que esses são temas presentes nos movimentos contestatórios da década de 70, por exemplo. Desse modo, o discurso empresarial se apropria de temas que faziam parte dos discursos daqueles que criticavam a desumanização do sistema taylorista-fordista e também das reivindicações dos trabalhadores, porém eles se constituem com sentidos diferentes dos sentidos anteriores. Nós diríamos que esses deslocamentos de sentidos têm a ver com diferentes posições-sujeito no discurso em diferentes condições de produção. O que ocorre aqui é o funcionamento da *(dis)simulação* no discurso<sup>4</sup>. A dissimulação permite criar um laço simbólico mais eficaz, uma espécie de vontade coletiva com dominante, entre trabalhador e empregador, ou seja, que não é comum, igual e que funciona pelo mecanismo da dissimulação. Esta é a pergunta para responder pela AD. Ou seja, por que é necessário que seja formulado dessa maneira e não de outra? Nesse ponto, estabelecemos uma relação com o que nos apontou Pêcheux (2011[1979]). Trata-se de uma nova gestão da subjetividade na qual o sujeito participa de maneira “ativa” para seu assujeitamento e isso passa pela questão da ilusória liberdade. O discurso da reestruturação produtiva funciona no sentido de não deslocar o capitalismo, no entanto, o seu funcionamento é constituído de modo a (re)colocar o capitalismo, para que este não seja deslocado.

Na heterogeneidade da formação discursiva é possível considerar o funcionamento de uma FD religiosa, conforme vimos bem brevemente, que apresenta uma estrutura de interpelação religiosa e isso se nota em várias outras sequências discursivas do material em questão. Nessa interpelação religiosa há um funcionamento pastoral que implica numa relação de líder/rebanho. A questão da punição, por exemplo, é sempre interna, bem como a superação, no sentido de que é preciso passar por um processo de auto-superação.

Pelos recortes do material analisado é possível compreender a presença de diversas posições em relação de dominância. Toda FD trabalha elementos do exterior no seu interior. Tratamos aqui da dominância de uma FD da reestruturação produtiva, da nova administração, que é heterogênea nela mesma e traz o funcionamento de uma FD religiosa, como vimos. Essa FD da

---

<sup>4</sup> Este tema está sendo mais amplamente desenvolvido em outro trabalho.



reestruturação produtiva apresenta a ideia do novo homem ético/moral como um de seus elementos, a partir de uma interpelação religiosa e jurídica.

#### **BIBLIOGRAFIA:**

BERNARDO, M. H. *Discurso flexível, trabalho duro: o contraste entre o discurso de gestão empresarial e a vivência dos trabalhadores*. Tese de doutorado. USP. 2006. Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho.

ORLANDI, E. *Discurso e Texto - formulação e circulação dos sentidos*. Campinas: Pontes, 2001.

ORLANDI, E. *Análise de Discurso - princípios e procedimentos*. 7 edição, Campinas: Pontes, 2007.

INDURSKY, F. *Da Interpelação à Falha no Ritual: a trajetória teórica da noção de formação discursiva*. In : Baronas, R. (org) *Análise do Discurso : apontamentos para uma história da noção-conceito de formação discursiva*. São Carlos, SP: Pedro & João Editores, 2007. Pp. 75-87

PÊCHEUX, M. [1975] *Semântica e Discurso - uma crítica à afirmação do óbvio*. 2ª edição, Campinas: Editora da Unicamp, 1995.

PÊCHEUX, M. [1979] *Foi "Propaganda" Mesmo que Você Disse?* In: Orlandi, E. (textos selecionados) *Análise de Discurso – Michel Pêcheux*. Campinas, SP: Pontes Editores, 2011.