

## **Reputação corporativa como fenômeno discursivo na pandemia: consumo de discursos do “novo normal”, das “marcas salvadoras” e da “saúde mental” a partir de Bakhtin<sup>1</sup>**

Sheila Mihailenko Chaves Magri<sup>2</sup>

### **Resumo**

Neste artigo, analisamos a reputação corporativa enquanto fenômeno de consumo de discursos morais durante a pandemia. Selecionamos três categorias de análise de discursos: “novo normal”, “marcas salvadoras” e o discurso da “saúde mental” dos empregados. Observamos os dialogismos entre os discursos a partir de matérias do jornalismo digital. Para proceder uma reflexão crítica e dialógica, trabalhamos os conceitos de “palavra-signo”, “ideologia”, “discurso” e “compreensão ativa”, em Mikhail Bakhtin. Notamos a presença da racionalidade neoliberal e da ideologia da competência nas formações discursivas e um exemplo de “ideologia do cotidiano que chamamos de “desconfiança saudável dos corpos” que resistem à rigidez de normalidades.

### **Palavras-chave**

Reputação corporativa; Comunicação organizacional; Consumo de discursos; Bakhtin

### **Considerações iniciais**

O objetivo deste artigo é trazer para os estudos da comunicação organizacional e das relações públicas uma discussão crítica e dialógica acerca da reputação corporativa enquanto um fenômeno discursivo nos tempos pandêmicos (FAIRCLOUGH, 1992). Assim, pretendemos abordar o consumo discursivo de moralidades acerca da reputação corporativa.

As discussões sobre a sociedade de consumidores, levantadas por Bauman (2008), nos permitiram assumir que os discursos são consumidos porque há consumidores para eles. Chamamos consumo discursivo o fenômeno de adoção de práticas discursivas para a reprodução de estruturas de poder e que são pautadas pelas culturas do consumo (MAGRI, 2020).

Notamos que, durante a pandemia, as organizações buscaram construir estratégias discursivas propositivas sobre as suas condutas. São os discursos da liderança (de presidentes e de outros diretores) diante de tópicos relacionados à diversidade, à inclusão e à saúde. Consideramos

---

<sup>1</sup>Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT-2) – Comunicação, Consumo e Organizações, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Doutoranda e Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Práticas de Consumo (PPGCOM) da ESPM-SP, bolsista da CAPES e participante do GPECC – Grupo de Pesquisa em Ética, Comunicação e Consumo, e-mail: [sheila.magri@acad.espm.br](mailto:sheila.magri@acad.espm.br)

estes discursos como morais porque versam sobre a convivência, os valores, as éticas corporativas, ou seja, pautam ou são produzidos para discutir e dar visibilidade para as relações entre organizações, pessoas, natureza e sociedade. Estes discursos morais se apresentam enquanto mobilizados pelas preocupações dos consumidores diante da pandemia e ressaltam a emergência dos desafios globais e as dificuldades dos governos locais. Desta forma, a reputação corporativa passa a ser um tema central de discussão no mercado pela via da valorização da comunicação e do propósito das marcas<sup>3</sup>.

Levando estes pontos em consideração, adotamos uma abordagem metodológica qualitativa e a análise crítica e dialógica do discurso, na perspectiva de Mikhail Bakhtin (2002, 2006, 2016), para estudarmos o consumo discursivo destas moralidades. Seleccionamos, como material discursivo, enunciados retirados de notícias publicadas em portais digitais e de pesquisas em circulação no mundo corporativo<sup>4</sup>. Estes enunciados dialogam com os enunciados de discursos corporativos, uma vez que trazem interdiscursos de organizações a partir de citações diretas e indiretas (BAKHTIN, 2002). É importante ressaltar que são textos com características do jornalismo digital<sup>5</sup> (PRIMO, 2010). O recorte temporal para seleção das notícias foi o da pandemia.

Dentre os vários tópicos possíveis, tomamos os que nos pareceram relevantes para observarmos o consumo de discursos morais e os dialogismos internos e externos entre discursos sobre a reputação das organizações durante a pandemia. São eles: o discurso sobre o “novo normal”, o discurso sobre as “marcas salvadoras” e o discurso sobre a “saúde mental” dos empregados. Estes três discursos se tornaram as categorias de análise a seguir.

### **Novo normal pandêmico**

Para Bakhtin (2006 p.36,37), a palavra é signo social. Ela é um signo-neutro, mas ao mesmo tempo não é ingênua. Nela, afirmava o filósofo da linguagem, há uma arena atravessada por disputas de sentidos e, portanto, toda palavra-signo é “fenômeno ideológico por excelência”.

---

<sup>3</sup> Investidores globais têm discursado sobre a importância do conteúdo propositivo e social no posicionamento das marcas. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniaio/2019/09/25/o-poder-das-marcas-com-proposito.html>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>4</sup> O mundo corporativo é uma expressão comum no mercado de trabalho e se refere ao universo de trabalho no mercado, nas organizações. Disponível em: <https://www.contioutra.com/10-razoes-por-que-o-mundo-corporativo-nao-e-para-voce/>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>5</sup> Compreendemos o jornalismo digital conforme definição da Prof. Dra. Suzana Barbosa. Para ela, o termo jornalismo digital: “consegue abarcar as multiplataformas de produção e disseminação de conteúdo, que vão além da plataforma web. Portanto, o termo *digital* consegue abranger as plataformas móveis, os celulares, os iPods, e os novos que virão por aí.” (PRIMO, 2010, p.82).

Bakhtin diz que “a palavra funciona como elemento essencial que acompanha toda criação ideológica, seja ela qual for” (BAKHTIN, 2006, p.38). E que o material privilegiado da comunicação na vida cotidiana é a palavra. Neste artigo, chamamos primeiramente a atenção para as disputas de sentido em torno das palavras “novo” e “normal”<sup>6</sup>.

O termo “novo normal” vinha sendo aplicado, até mesmo antes da pandemia, em dois sentidos. Primeiramente, enquanto um novo padrão de normatização advindo do restabelecimento do crescimento do mercado, após uma situação de crise. Assim, o “normal” era ressaltado como retorno ao estado de preservação ou de sobrevivência das organizações. E ao mesmo tempo, o termo foi associado aos relatórios de tendências de mercado que indicavam ações para continuidade dos negócios<sup>7</sup>. Para Dardot e Laval (2016, p.213), dentro da racionalidade neoliberal, “a vida é uma perpétua gestão de riscos que exige rigorosa abstenção de práticas perigosas, autocontrole permanente e regulação dos próprios comportamentos, misturando ascetismo e flexibilidade”. Encontramos, desta forma, aspectos desta racionalidade no emprego do termo.

Quando a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretou a pandemia em março de 2020, diversas medidas foram tomadas por autoridades, dentre elas o trabalho remoto e o isolamento social. O confinamento social impactou a rotina de convivências entre as pessoas, afetando as dinâmicas de relacionamentos das organizações. O desconhecimento sobre as formas de contágio, de prevenção e de cura para a doença colaboraram para um cenário de insegurança e imprevisibilidade na retomada de encontros interpessoais. Diante do alerta mundial, coube, por parte da gestão das grandes corporações, a ativação de mecanismos de regulação da crise pandêmica para a continuidade e sustentabilidade dos negócios, onde tecnologia e comunicações foram essenciais.

A partir daí um outro enunciado começou a ser amplamente usado nos discursos da vida cotidiana, trata-se do: “quando tudo voltar ao normal”<sup>8</sup>. É um enunciado que posiciona toda a sociedade dentro da problemática do “novo pandêmico”. Ele carrega o novo do contágio, o novo

---

<sup>6</sup> Enunciados no mercado afirmam que o termo “novo normal” teria sido cunhado pelo empresário americano Mohamed El-Erian, em 2009, para falar sobre as consequências da crise econômica mundial daquele período. Disponível em: <https://www.insiderstore.com.br/blog/afinal-o-que-e-novo-normal-entenda-esse-conceito/#:~:text=O%20termo%20novo%20normal%20foi,uma%20ruptura%20de%20grande%20magnitude.> Acesso: 10/04/2021

<sup>7</sup> Discurso sobre o termo “novo normal” pode ser encontrado no link a seguir. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/noticias/novo-normal-conceito/>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>8</sup> Exemplo de enunciados sobre o “quando tudo voltar ao normal” pode ser encontrado no link a seguir. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/quando-tudo-voltar-ao-normal/>. Acesso em: 10/04/2021.

do surto e o novo de mortes. O “novo pandêmico” estaria abalando a estrutura de linearidade espaço-temporal do discurso do “novo normal” corporativo e, deste modo, situando-nos no presente, ou seja, em um lugar dentro do perigo e não de fora dele, que era a condição do risco<sup>9</sup>. A pandemia produz o imaginário de um cenário de uma crise sem um fim vislumbrado, o de uma era pandêmica<sup>10</sup>. A normalidade precisava ser resgatada pelo discurso corporativo e voltar a constituir um padrão de proteção para um “novo” que fosse exterior e simultaneamente “normal”.

Dentro desta perspectiva, observamos alguns discursos corporativos sobre moralidades que circularam no mercado entre março de 2020 e março de 2021. São discursos reproduzidos nos meios de comunicação, relacionados à temática da reputação corporativa. Esses discursos midiáticos foram publicados em portais jornalísticos, em *websites*, blogs de institutos de pesquisa e em portais de consultorias empresariais. Eles adotam o ponto de vista favorável à continuidade dos negócios e à reputação de organizações e das marcas e fazem parte de discursos morais do mundo corporativo. Para Bakhtin (2002, p.88,89), o discurso nasce no diálogo. Ele é como sua réplica viva, forma-se na mútua-orientação dialógica do discurso de outrem no interior do texto. A concepção que o discurso tem de seu objeto é, desta forma, dialógica”. O filósofo russo afirma que:

“o discurso penetra neste meio dialogicamente perturbado e tenso de discursos de outrem, de julgamentos e de entonações. Ele se entrelaça com eles em interações complexas, fundindo-se com uns, isolando-se de outros, cruzando com terceiros; e tudo isso pode formar substancialmente o discurso, penetrar em todos os seus estratos semânticos, tornar complexa a sua expressão (BAKHTIN, 2012, p.86)”.

Para o filósofo da linguagem, existem situações típicas da comunicação discursiva que adquirem uma expressão peculiar. A estas formas típicas de enunciados, Bakhtin denominou “gêneros do discurso”. Segundo o autor, “os gêneros do discurso são formas relativamente estáveis

---

<sup>9</sup> A comunicação das empresas está sendo testada pela realidade concreta deste acontecimento VUCA, que é a pandemia. VUCA é sigla usada no mundo corporativo para descrever a volatilidade (*volatility*), a incerteza (*uncertainty*), a complexidade (*complexity*) e a ambiguidade (*ambiguity*) da contemporaneidade. Dentro da racionalidade neoliberal, “vida é uma perpétua gestão de riscos que exige rigorosa abstenção de práticas perigosas, autocontrole permanente e regulação do próprio comportamento, misturando ascetismo e flexibilidade” (DARDOT, LAVAL, 2016 p. 213).

<sup>10</sup> “Pesquisadores reafirmam que manter a integridade das florestas, unidades de conservação e terras indígenas é fundamental para conter a perda de biodiversidade e uma das estratégias para reduzir novas pandemias”. A informação é do relatório da associação ambientalista *World Wide Fund for Nature* (WWF) e que afirma a possibilidade de existir uma era pandêmica. Disponível em: [https://www.wwf.org.br/informacoes/noticias/meio\\_ambiente\\_e\\_natureza/?77108/Natureza-conservada-e-escudo-contra-novas-pandemias](https://www.wwf.org.br/informacoes/noticias/meio_ambiente_e_natureza/?77108/Natureza-conservada-e-escudo-contra-novas-pandemias). Acesso em: 10/04/2021.

de enunciados” (BAKHTIN, 2017, p.42,52). Neste sentido, as matérias veiculadas nos portais jornalísticos pertencem ao gênero jornalístico do discurso.

Optamos por analisar uma notícia publicada no “Diário do Comércio” de Minas Gerais, um ano após a declaração de pandemia pela OMS. Na matéria intitulada “Novo Normal: Pandemia leva indústria a rever processos produtivos”<sup>11</sup> notamos que o discurso corporativo sobre o “novo normal”, produzido pelas empresas entrevistadas, foi incorporado na notícia.

Nela, a jornalista reproduz um discurso corporativo que afirma que a pandemia levou as indústrias a restabelecerem o “novo normal” a partir da revisão de “processos produtivos”. Na notícia, as empresas estariam pautadas pela preocupação com a saúde dos empregados nas operações fabris. Deste modo, segundo a reportagem, as organizações passaram a alterar as rotinas do “chão-de-fábrica”, incluindo medidas preventivas, tecnológicas e espaciais, com a implementação de protocolos de segurança, de políticas de distanciamento social “para proteger as equipes do alastramento do Sars-CoV-2”.

Se prestarmos atenção ao título da notícia, ele sugere que as empresas já estão no “novo normal”. E como atesta Bakhtin (2006) sobre a característica ideológica dos signos, percebemos na matéria jornalística uma disputa ideológica a partir dos diálogos internos desse discurso sobre o “novo normal”. A disputa é introduzida pela jornalista ao escrever no texto a metáfora do “chão-de-fábrica”, em resposta ao seu oposto que seria o “topo da empresa”.

Segundo Bakhtin (2006, p.128) a interação discursiva está em permanente diálogo e não pode ser explicada fora de seu “vínculo com a situação concreta”. Face à contaminação pelo vírus, as rotinas são declaradas como diferentes para empregados do “topo”, que realizariam o teletrabalho, e o trabalho presencial daqueles do “chão-de-fábrica”. A diferenciação é sustentada e legalmente justificada pelas posições hierárquicas e funções ocupadas pelos empregados que estão no “topo” e aqueles que fazem parte dos “serviços essenciais”<sup>12</sup> e se encontram no “chão de

---

<sup>11</sup> Notícia publicada no portal do Diário do Comércio, de Minas Gerais, no dia 25 de março de 2021, escrita por Daniela Maciel. Disponível em: <https://diariodocomercio.com.br/negocios/pandemia-leva-industria-a-rever-processos-produtivos>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>12</sup> Discursos sobre os riscos de trabalhadores em serviços essenciais durante a pandemia podem ser encontrados no portal de sindicatos e no Ministério Público do Trabalho. Disponível em: <http://sindicop.org.br/blog/ler?link=trabalhadores-de-servicos-essenciais-correm-riscos-durante-a-pandemia> Acesso em: 10/04/2021 Disponível em: <https://mpt.mp.br/pgt/noticias/resultados-da-atuacao-parametrizados-pelo-plano-de-acao-nacional-covid-19-prt-2-por-eixos-2.pdf> Acesso em 10/04/2021.

fábrica”. As regras e as políticas internas de saúde das empresas são assimétricas, classificatórias e divergentes em relação às funções e departamentos e entre as classes de profissionais. A notícia explica que:

“Empresas ao redor do mundo mandaram suas equipes administrativas e de *back office* para casa e implantaram estruturas de teletrabalho. Nas indústrias, porém, a alma do negócio – as linhas de produção – não existe sem a presença física de pessoas. Mesmo nas mais automatizadas, em algum momento é fundamental a presença de um número mínimo de profissionais.”

Nesta mesma notícia, a jornalista afirma que “treinamentos e comunicação eficiente fizeram das indústrias lugares de disseminação de informações corretas, com amplo potencial multiplicador”. A reportagem destaca que “em tempos de *fake news*, lideranças empresariais se converteram em “evangelizadoras”<sup>13</sup> de uma ordem sanitária que preconiza corresponsabilidade pela vida de todos.” Aqui o papel de “evangelização” das lideranças é destacado pela jornalista como um dos mais relevantes para a “corresponsabilidade pela vida de todos”.

O discurso valoriza e reconhece a prática discursiva da liderança, considerada enquanto especialista na gestão do discurso sobre as medidas preventivas e no que tange a manutenção da saúde. Desta maneira, o discurso analisado leva a crer que a segurança do negócio dependeria das práticas comunicacionais da organização, pautadas pelo argumento da normalidade<sup>14</sup>. Para Bakhtin (2006), os discursos refletem a realidade e por isso, ao analisarmos seus aspectos dialógicos, é possível notarmos que a reportagem carrega um “discurso responsivo” à situação de exposição concreta dos empregados do “chão-de-fábrica”, ao perigo real da contaminação. O “novo normal” encontra-se em “reciprocidade dialógica” com a condição de desamparo dos trabalhadores (BAKHTIN, 2002, p.92).

Uma vez que a expressão “quando tudo voltar ao normal” parece ser uma realidade cada vez mais distante e ausente, a presença do desamparo torna-o um afeto ascendente. Segundo o filósofo Vladimir Safatle (2016, p.21,22), “por poder deparar-se com a potência do que aparece

---

<sup>13</sup> A partir da pandemia, por meio das plataformas e veículos de comunicação, os executivos precisaram dar mais visibilidade ao seu próprio papel dentro e fora das empresas. A comunicação é necessária para atingir este objetivo. Uma pesquisa realizada pela plataforma LinkedIn apontou que os empregadores agora buscam por profissionais que saibam comunicar. A pesquisa lista a comunicação no top do *ranking* das habilidades mais procuradas pelas empresas. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/carreiras/2020/08/comunicacao-vira-a-habilidade-mais-valorizada-por-empregadores.shtml> Acesso em: 10/04/2021.

<sup>14</sup> A Revista da Reputação aponta que um componente estratégico para o valor de mercado das “empresas-estrela é a reputação corporativa”. Em uma reportagem recente, a revista mostra que as organizações que conseguiram a valorização de suas ações, apesar da pandemia, são as mais preocupadas com a reputação. Disponível em: <https://www.revistadareputacao.com.br/single-post/4-perguntas-Zabisky> Acesso em: 10/04/2021.

como anormativo que os organismos são capazes de produzir formas qualitativamente novas”. Safatle não encara o desamparo como negativo, mas como um passo para o novo. Para o pensador, o corpo político produzido pelo desamparo é um corpo marcado por contingências que desorganiza normatividades e cria vínculos por desposseção. Este corpo político, fora da perspectiva da normalidade e do medo, constrói, pelo desamparo e em errância, o que parecia antes perdido. Contudo, o corpo político movido pelo desamparo faria esta passagem através da produção de uma simultaneidade estranha à noção tradicional de presença que existe na fixação de um estado de normalidade (SAFATLE, 2016).

Entretanto, a estratégia discursiva das empresas segue para a oposição ao desamparo e para a sua superação da crise pela reprodução do discurso do corpo adaptável ao “novo normal”. A convocação para “o novo normal” acontece a partir das ações orientadas para dar visibilidade aos discursos sobre o aumento do valor de mercado das organizações pelo reconhecimento do trabalho social de suas marcas. Esse discurso dialoga com a preocupação das organizações de que o cenário pandêmico possa oferecer argumentos para o possível fracasso de políticas neoliberais no enfrentamento global dessa situação crítica<sup>15</sup>. Em certa medida, o discurso corporativo reputacional precisa reafirmar a capitalização das condutas assistencialistas e da responsabilidade social por meio da visibilidade do discurso de “marcas salvadoras”<sup>16</sup>, como veremos no próximo item.

## **Marcas salvadoras**

Refletimos anteriormente que o discurso do “novo normal” sustenta a característica “evangelizadora da liderança”, enquanto uma especialidade do mercado. Neste sentido, o discurso das “marcas salvadoras” parece ser tanto a premissa, quanto uma consequência desta ação de evangelização. Este processo comunicativo de “evangelização” nos levará a observar a ideologia evocada por estes discursos. Ideologia é um conceito central na obra de Bakhtin e dos membros do seu Círculo<sup>17</sup>. Para o filósofo, as palavras são signos sociais e fenômenos ideológicos. Elas são

---

<sup>15</sup> Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/fernando-dantas/liberalismo-em-baixa-na-america-latina/> Acesso em 10/04/2021. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/78-noticias/601380-a-epidemia-do-neoliberalismo-revela-a-fragilidade-da-america-latina> Acesso em: 10/04/2021.

<sup>16</sup> Até hoje, sabemos que as métricas de relações públicas e das comunicações são tradicionalmente retrospectivas, como menções da mídia, relatórios ou monitoramento do que está acontecendo. A Reprtrak (antiga Reputation Institute) destaca que o aumento na pontuação de reputação gera um aumento no valor de mercado. Disponível em: <https://www.reprtrak.com/> Acesso em: 10/04/2021.

<sup>17</sup> Grupo de pensadores que se reuniam com Bakhtin e que dialogavam por meio de publicações e encontros. No hoje denominado Círculo de Bakhtin, incluem-se, além de Mikhail Bakhtin, Valentin N. Volochínov (1895- 1936), Pável N. Medviédev (1891-1938),

atravessadas por discursos em diálogo que são responsivos a outros discursos internos no texto e externos a ele.

Um relatório do mercado, que circula entre comunicadores e profissionais de relações públicas, intitulado “Edelman Trust Barometer: Marcas em Meio à Crise (2020)” traz um discurso que dialoga com este aspecto “evangelizador” das marcas. Este estudo, direcionado às organizações, faz um alerta ao mercado de que as empresas devem expandir suas funções para além do seu negócio. A consultoria prega que, diante do medo gerado pela pandemia, as empresas devem solucionar os problemas da sociedade. Na apresentação dos resultados, o medo é considerado como principal fator que atinge a sociedade nos tempos de pandemia e que, portanto, a oportunidade de consumo para as marcas está justamente aliada ao comprometimento das organizações em banir este problema, a partir de uma atuação que seria mais eficaz que as dos governos.

Outro relatório da mesma consultoria, o Edelman Trust Barometer 2021<sup>18</sup>, atesta que as marcas são mais criativas e eficazes do que o governo e que “55% dos entrevistados acreditam que as marcas podem fazer mais para resolver problemas sociais do que o governo”. Os atributos de confiança que são fundamentais para orientar a compra pelos consumidores e incluem a reputação e o propósito. No portal da empresa Edelman, geradora do relatório, ela aponta que:

“MARCAS SÃO VISTAS COMO SALVADORAS — No Brasil, espera-se que as marcas resolvam tanto problemas sociais (97%) quanto questões pessoais (93%). No Brasil, isso se relaciona à pobreza (58%), questões trabalhistas (52%), mudança climática (51%), racismo estrutural (51%), além de bem-estar/otimismo (53%) e segurança (52%)”<sup>19</sup> (EDELMAN, 2021)<sup>20</sup>.

O discurso das “marcas salvadoras” dialoga com vários outros discursos organizacionais<sup>21</sup>. Há os discursos das entidades empresariais<sup>22</sup>, por exemplo, e os das organizações que se valeram

---

Matvei I. Kagan (1889- 1937), Liev. V. Pumpiánski (1891-1940), Ivan I. Sollertínski (1902-1944), Maria Iúdina 2 (1899-1970); K. Vágúinov (1899-1934), Borís Zubákin (1894-1937), I. Kanaev (1893- 1983)”. Informação disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5330808/mod\\_resource/content/1/Bakhtin.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5330808/mod_resource/content/1/Bakhtin.pdf). Acesso em: 10/04/2021.

<sup>18</sup> Integra do estudo disponível em: <https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2021>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>19</sup> Estudo disponível em: <https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-marcas-em-meio-crise> Acesso em 10/04/2021.

<sup>20</sup> Disponível em: <https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2021>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>21</sup> Dentro dos canais de comunicação do mundo corporativo, as empresas apresentam discursos voltados para uma proposta mais colaborativa de ação. Alguns destes discursos partem de dois pressupostos. O primeiro é de que o que os consumidores esperam que as marcas tomem ações direcionadas ao humano e a um propósito. O segundo pressuposto é o de que as empresas devem demonstrar a clara conexão do negócio com as questões e injustiças sociais como questões de gênero e do racismo estrutural. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/opiniao/artigos/as-empresas-e-o-combate-ao-racismo-estrutural-1.2417827> Acesso em 10/04/2021.

<sup>22</sup>Há o exemplo dos discursos das entidades setoriais empresariais que promovem campanhas e ações para auxiliar o combate aos efeitos da pandemia. Disponível em: <https://www.fiern.org.br/entidades-empresariais-pedem-governadora-o-retorno-das->



das plataformas de conferências digitais, entre outras ferramentas tecnológicas, para comunicar com seus empregados e dar visibilidade aos seus porta-vozes em eventos, *lives* e webinars. Há uma mobilização dos presidentes das empresas que passam a apostar em gerar credibilidade para as organizações nas mídias digitais<sup>23</sup>. Esta visibilidade dada aos líderes reproduz o sentido de “liderança evangelizadora”<sup>24</sup> que vimos anteriormente.

De um modo geral, as empresas reforçam, pelas práticas discursivas, a sua relevância para a solução dos problemas gerados pela Covid-19. A Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR)<sup>25</sup> contabilizou mais de 6,7 bilhões de reais doados por 638.620 empresas, pessoas físicas e entidades públicas no Brasil no contexto da Covid-19. Nas ações de apoio à gestão pública municipal, o Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE)<sup>26</sup> divulgou as cerca de 60 iniciativas e 180 fundos e campanhas de emergência promovidos e/ou fortalecidos pelo setor empresarial.

Nos discursos institucionais, voltados para o consumo, as marcas têm demonstrado apoio aos profissionais de saúde, oferecendo promoções e descontos, bem como outros tipos de suporte, como horários dedicados às compras<sup>27</sup>. As ações “solidárias” das organizações foram potencializadas pelas empresas de mídias, como o que aconteceu com o inédito espaço que as empresas receberam no quadro “Solidariedade S/A”, apresentado pelo Jornal Nacional, da Rede Globo<sup>28</sup>.

Neste contexto discursivo de “marcas salvadoras” analisamos a matéria publicada no portal Consumidor Moderno, em março de 2021, que cita o relatório da consultoria Edelman. Na notícia, intitulada “Ter responsabilidade social é obrigação das marcas”, notamos que o jornalista reproduz

---

[atividades-com-protocolos/](#) Acesso em 10/04/2021. E disponível em: <https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/saude-e-qualidade-de-vida/industria-da-vida-setor-se-mobiliza-para-amenizar-efeitos-da-segunda-onda-da-covid-19/> Acesso em 10/04/2021.

<sup>23</sup> Vários exemplos de discursos para a convocação da liderança para atuar na comunicação em tempos de pandemia. Disponível em: <https://distrito.me/a-importancia-da-lideranca-em-tempos-de-covid-19/> Acesso em 10/04/2021.

<sup>24</sup> Aqui um exemplo de vídeo gravado por presidente de uma organização. Disponível em: <https://www.shell.com.br/covid19/mensagem-do-presidente.html> Acesso em 10/04/2021.

<sup>25</sup> Disponível em: <https://www.monitordasdoacoes.org.br/pt> Acesso em 10/04/2021.

<sup>26</sup> Disponível em: <https://gife.org.br/apoio-a-gestao-publica-municipal-e-tema-de-atuacao-de-investidores-sociais-privados-frente-a-pandemia/> Acesso em 10/04/2021.

<sup>27</sup> Disponível em: <http://associacaopaulistamedicina.org.br/noticia/posto-ipuranga-oferece-10-por-cento-de-desconto-a-medicos-e-outros-profissionais-da-saude> Acesso em 10/04/2021.

<sup>28</sup> A Rede Globo pertence ao Grupo Globo um dos maiores conglomerados empresariais de mídia da América Latina. Um exemplo de divulgação das ações de empresa no quadro Solidariedade S/A do Jornal Nacional, programa jornalístico da emissora, está disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2020/05/19/solidariedade-sa-empresas-doam-equipamentos-para-profissionais-de-saude.ghtml/> Acesso em 10/04/2021.

o discurso de “marcas salvadoras”, valorizando e convocando as organizações a assumirem este papel de solucionadoras para questões sociais. Ele afirma:

“as marcas são vistas como salvadoras, o que aumenta ainda mais a responsabilidade social delas. Essa visão é ainda mais forte no Brasil em comparação com os demais países entrevistados...A responsabilidade das marcas com questões sociais ultrapassou até o que se exige do governo”.

Os exemplos de enunciados do discurso do mercado dialogam com o discurso no texto jornalístico do Consumidor Moderno. Os cruzamentos e diálogos entre enunciados sobre as perspectivas apontadas para as “marcas salvadoras” são ocorrências que exemplificam o que Bakhtin denomina “dialogicidade interna” do discurso (BAKHTIN, 2012, p. 92). As palavras “marcas salvadoras” formam a arena de disputa. Todavia, trata-se de uma disputa totalmente pertinente à ceara discursiva e localizada nas enunciações. Deste modo, no discurso de “marcas salvadoras”, as organizações estariam em uma disputa de visibilidade contra os governos (considerados ineficientes) e cidadãos (tidos como fragilizados e despolitizados). Assim, os enunciados e os discursos corporativos, voltados a incentivar a prática discursiva de “marcas salvadoras”, refletem algumas lógicas de concorrência do capitalismo neoliberal. A disputa pela eficiência de empresas versus governos/cidadãos faz parte da racionalidade do neoliberalismo. Para Dardot e Laval (2016 p. 17), “o neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência.”

A filósofa Marilena Chauí (2016, p.53) em seu livro sobre a ideologia da competência neoliberal afirma que o neoliberalismo ao afirmar que “os imperativos do mercado são capazes de organizar a vida econômica social e política, introduz a ideia de competição e competitividade como solo intransponível das relações sociais, políticas e individuais” (CHAUI, 2016, p.108). É o que notamos no discurso das “marcas salvadoras”.

Bakhtin (2006, p. 61) afirma que é na esfera da enunciação que ocorre o discurso vivo e diálogo permanente. Para ele, “toda enunciação pode seguir duas orientações: ou em direção ao sujeito, ou a partir dele à ideologia” (IDEM, 2006). Assim, a ideologia para o pensador é “a expressão de uma tomada de posição determinada” por uma visão de mundo (MIOTELLO, 2017,

p. 169). Segundo Chauí (2016, p.57), a ideologia<sup>29</sup> da competência realiza a dominação pelo “descomunal prestígio e poder do conhecimento”. Ela explica que o discurso competente é proferido por especialistas que ocupam um lugar determinado de prestígio dentro de uma hierarquia organizacional, como é o caso da “liderança evangelizadora”. Para Chauí (2016), o discurso da competência:

“enquanto discurso da própria Organização, afirma que esta é racional e que ela é o agente social político e histórico, de sorte que os indivíduos e as classes sociais são destituídos e despojados da condição de sujeitos sociais políticos e históricos; a Organização é competente, enquanto os indivíduos são incompetentes, objetos sociais conduzidos, dirigidos e manipulados pela Organização (CHAUI, 2016, p.57)”.

Deste modo, tanto o discurso do “novo normal” quanto o das “marcas salvadoras” pressupõem que os “imperativos do mercado” são eficazes para organizar a vida econômica, social e política (Chauí, 2016). Estes discursos que vimos, compartilham, deste modo, da mesma cosmovisão, a ideologia da competência.

### **Saúde mental dos empregados**

O discurso competente do “novo normal” e das “marcas salvadoras” sugere que as organizações são especialistas capazes e competentes para resolverem problemas sociais, bem como os individuais. Dentro do que estes discursos do mundo corporativo consideram como normalidade dominante, a pandemia instaura uma situação emergencial anormativa. Esta é a condição impulsionadora do medo e do desamparo. Os discursos pregam que as formas contingenciais de soluções adotadas, como o trabalho remoto durante o confinamento, agravariam quadros já existentes de ansiedade e de depressão dos empregados. Assim, o contexto pandêmico, favorece a articulação de outro discurso corporativo ligado à saúde dos indivíduos. Trata-se do discurso da “saúde mental”<sup>30</sup> dos empregados.

---

<sup>29</sup> Para a filósofa, a ideologia é “um conjunto lógico sistemático e coerente de representações (ideias e valores) e de normas ou regras (de conduta) que indicam e prescrevem aos membros de uma sociedade” como e o que devem pensar, sentir, valorizar ou fazer (CHAUI, 2016, p.53).

<sup>30</sup> Desde 2019 que a saúde mental vem sendo um tema tratado no mercado. Foi neste ano que o Fórum Econômico Mundial (WEF) decidiu incluir, pela primeira vez, no seu relatório anual “Riscos”, este problema como parte das ameaças que desafiam o crescimento econômico e a estabilidade planetária. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/lets-make-2019-the-year-we-take-action-on-mental-health/> Acesso em: 10/04/2021.

Este discurso da “saúde mental” está em diálogo permanente com os demais que expusemos neste artigo. Ele se torna uma “resposta compreensível” ao discurso sobre ética corporativa. Bakhtin (2002, p. 89) afirma que “a resposta compreensível é a força essencial que participa da formação do discurso e, principalmente, da compreensão *ativa*, percebendo o discurso como oposição ou reforço e enriquecendo-o”. Neste sentido, os discursos corporativos sobre o modo como as lideranças devem cuidar da saúde mental dos seus empregados durante a pandemia compreendem ativamente a responsabilidade das organizações no que diz respeito: 1. ao combate ao desamparo pandêmico (“novo normal”), 2. aos seus interesses em diminuir os casos de afastamento de profissionais por motivos de transtornos mentais (“saúde mental” dos empregados) e 3. à sua missão de, como especialista, proporcionar benefícios individuais aos empregados, para além dos sociais e para além dos negócios (“marcas salvadoras”)<sup>31</sup>.

Assim, analisamos uma notícia veiculada da revista Exame, dirigida aos executivos do mercado, publicada em dezembro de 2020. O título é: “A aposta da Ambev para o futuro: a nova diretora de saúde mental”. A reportagem apresenta como novidade a criação de uma posição nova nas organizações: a diretoria de saúde mental. A notícia introduz a nova diretora de saúde mental de uma empresa do competitivo setor de bebidas<sup>32</sup> e defende a atuação das organizações como “marcas salvadoras”, para uma questão que, segundo a matéria, é um problema dos indivíduos e de toda a sociedade. A notícia reforça que o “Google concluiu que o ingrediente secreto das equipes de alta performance não é a pressão por resultados, mas a segurança psicológica”. A reportagem reitera que:

“a aceleração de demandas e o ambiente de alta pressão são alguns dos fatores que tornaram a saúde mental uma das principais preocupações da Organização Mundial da Saúde bem antes da pandemia. Com a crise da covid-19, o problema cresceu: uma pesquisa da Workana mostra que 43,7% dos trabalhadores sentiram algum sintoma de prejuízo mental durante a pandemia”.

Deste modo, a notícia confirma que a alta performance e a pressão por resultados não é causa dos transtornos mentais de empregados, mas um agravante para problemas individuais recorrentes de causas sociais. A matéria posiciona que a segurança psicológica é que aumenta o lucro e não a alta performance. Seguindo estas lógicas, as organizações mais avançadas estariam

---

<sup>31</sup> Disponível em: <https://saude.abril.com.br/blog/com-a-palavra/como-as-liderancas-podem-cuidar-da-saude-mental-dos-seus-colaboradores/> Acesso em: 10/04/2021.

<sup>32</sup> Sobre a competitividade do setor de bebidas no Brasil, encontramos dados relevantes neste estudo. Disponível em: <http://www.iea.sp.gov.br/ftp/iea/publicacoes/ie/2014/tec4-0614.pdf> Acesso em: 10/04/2021.

preocupadas em ajudar a resolver o problema individual, reforçando a comunicação interna nas organizações sobre segurança psicológica.

Para amenizar este problema dos transtornos mentais ligados ao trabalho<sup>33</sup>, as empresas adotam o discurso competente da saúde mental. Este discurso atenua a comunicação direta da pressão por resultados e pela performance dentro das corporações e ele enaltece o conhecimento das organizações, para orientar os indivíduos a administrarem os seus problemas psíquicos, a partir da gestão do autoconhecimento. Neste sentido, a jornalista cita, em discurso direto, um enunciado da diretora de saúde mental entrevistada:

“aí entra dar conhecimento e promover o aprendizado sobre o tema...Dar repertório para que entendam o que é passar por situações de ansiedade, depressão ou Burnout. E que lidar com isso é tão importante para a saúde quanto cuidar de um resfriado ou uma perna quebrada... A outra vertente, para mim é onde está a maior força, é ressignificar o autoconhecimento em termos de alta performance... Agora, é muito relevante entrar em contato com sua vulnerabilidade e exercitar seu autoconhecimento”.

Há um diálogo da notícia com o discurso do “novo normal”, na medida que, para uma determinada volta à normalidade, o indivíduo é convocado, a partir do apoio dos especialistas corporativos, a ser responsável pela gestão da sua saúde mental pela autorregulação, ou seja, pela competência na gestão do autoconhecimento<sup>34</sup>.

## Considerações finais

A notícia publicada pela revista Exame reproduz os três discursos que analisamos. Eles reforçam a ideologia da competência neoliberal na medida que se tornam, eles mesmos, uma meta corporativa (PERES-NETO,2014). Notamos que, em busca da fixação do discurso do “novo normal”, o discurso das “marcas salvadoras” reafirma e reproduz o discurso das organizações, enquanto especialistas para socorrer, mitigar e ensinar os indivíduos como pensar, como sentir e

---

<sup>33</sup> “Os problemas relacionados à saúde mental custaram US\$ 2,5 trilhões ao mundo em 2010. Deste total, dois terços correspondem a despesas indiretas, como queda na produtividade, aposentadoria precoce, entre outros. Um terço equivale aos custos de diagnóstico e tratamento das doenças. Os dados foram levantados por pesquisa do WEF e da Harvard School”. Disponível em: <https://www.anamt.org.br/portal/2019/01/18/ansiedade-e-solidao-sao-fatores-de-risco-a-economia-global-diz-estudo-2/>. Acesso em: 10/04/2021.

<sup>34</sup> O sociólogo Émile Durkheim afirmará que a saúde é desejada e a doença, é coisa má a ser evitada. A visão orgânica do social leva o sociólogo a afirmar que a sociedade pode ficar doente pelo sofrimento psíquico de uma de suas partes. A patologia social para o sociólogo é utilizada para descrever esta desagregação da força que reproduz a vida social. Segundo Safatle (2016, p. 298), a questão crucial é como se “descobre a normalidade do organismo social”. Ele diz que “ela é descoberta através da construção de um tipo médio derivado da ideia de média aritmética, o que leva à discussão sobre o patológico a derivar-se, em larga medida, da noção de desvio quantitativo com relação à norma. Ao se referir ao pensamento de Canguilhem, Safatle reitera que o patológico não será o anormal, mas o “deixar-se aprisionar na fixidez (SAFATLE, 2011).

como fazer a gestão da sua percepção sobre o que seria a “alta performance” corporativa, que não está meramente ligada, mas é afetada pelo problema social externo do sofrimento psíquico.

Sabe-se, entretanto, que a síndrome do *burnout*, mencionada na matéria, é reconhecidamente associada ao trabalho, à cobrança pelos resultados, ao cumprimento de metas e à autocobrança, ligadas à competência e ao perfeccionismo.<sup>35</sup> Porém, quando a entrevistada da notícia traz o seguinte enunciado: “a “permissão” para errar é um dos sinais da nova direção que a companhia está buscando”, nota-se uma resposta direta das organizações ao desamparo de corpos pressionados por resultados. A depressão, a ansiedade e o *burnout* dentro dos ambientes das organizações podem ser manifestações resistentes e contrárias destes corpos ao aprisionamento na fixidez da normalidade excessiva e nociva. Assim, segundo Safatle, o que caracteriza a saúde é a capacidade de ultrapassar uma norma que define e fixa o “normal momentâneo” (SAFATLE, 2016, p. 298). Segundo Bakhtin (2006), os discursos refletem, mas também refratam aspectos das condições concretas de sua produção. Esse grito de rebeldia dos corpos transtornados refrata o aspecto da ultrapassagem de outro “normal momentâneo”. De uma patologia que é provocada pela rigidez da estrutura discursiva das organizações que se fixa em promover condutas universais para o lucro, mas em prejuízo dos corpos no viés do particular.

Neste sentido, a “vivência concreta da comunicação cotidiana” que sustenta o discurso da “saúde mental” é justamente o de outra ideologia, uma que não é dita, mas que ultrapassando a normalidade, refrata. Ela é parte de um discurso vivo que toca os alicerces da própria ideologia da competência na sua versão de alta performance. Nesta análise do consumo discursivo de moralidades chegamos a essa ideologia do cotidiano que é consumida e que se manifesta nos corpos discursivos dos empregados que são afetados pela normalidade e pelo desamparo. Trata-se da ideologia da desconfiança saudável do corpo. Segundo Moreira (2020),

“talvez seja justamente diante de uma situação como essa, quando algo que não estava dentro do possível acontece, que possamos considerar o que parecia impossível. É talvez nessas horas que a famosa e já batida (e muito interpretada filosoficamente) frase de Hölderlin – onde cresce o perigo, cresce também a salvação... É como se diante da pandemia – efetivação de algo que sequer aparecia para a maioria como possível –, a realidade sofresse alguma fissura, permitindo-nos enxergar algo para além do que está posto como normal. (MOREIRA, 2020, p.148)”

---

<sup>35</sup> Disponível em <https://hospitalsantamonica.com.br/os-sinais-da-sindrome-de-burnout-sera-que-voce-tem/#:~:text=Burnout%20%C3%A9%20um%20estado%20de,inefic%C3%A1cia%20e%20falta%20de%20realiza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em 10/04/2021

## Referências

BAKHTIN, M. **Os gêneros do discurso**. Organização e Tradução Paulo Bezerra. São Paulo: editora 34, 2016.

\_\_\_\_\_. **Questões de literatura e de estética. A teoria do romance**. São Paulo: Hucitec, 2002.

BAKHTIN, Mikhail. e VOLOCHINOV, V.N. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. São Paulo: Hucitec, 2006.

BAUMAN, Zigmunt. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias**. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

CHAUI, Marilena. **A ideologia da Competência**. São Paulo: Autêntica, 2016.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2016.

FAIRCLOUGH, N. *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press. 1992

MIOTELO, Vladimir – **Ideologia**. In: BRAIT, B. (org.) **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2017. p.167-176.

MOREIRA, Eloyluz de Souza. **O possível e o impossível: considerações sobre zonas de espera**. Revista do Neseff V.9 – Número 2 – Agosto/Dezembro, p. 148-159, 2020

PERES-NETO, Luiz. **Ética, comunicação e organizações: uma crítica à conversão da accountability e da transparência em metas corporativas**. Lumina (UFJF. Online), v. 8, p. 1-18, 2014.

PRIMO, Alex (org.). **Mapeamento 2: do ensino de jornalismo digital no Brasil em 2010**. São Paulo: Itáu Cultural, 2010.

SAFATLE, Vladimir - **O circuito dos afetos: corpos políticos, desamparo e o fim do indivíduo**, Belo Horizonte: Autêntica, 2016.

\_\_\_\_\_. **O que é uma normatividade vital? Saúde e doença a partir de Georges Canguilhem** Revista scientiæ zudia, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 11-27, 2011