

# A ficção como horizonte de compreensão do real na comunicação organizacional interna<sup>1</sup>

Fiction as a horizon for understanding the real in internal organizational communication

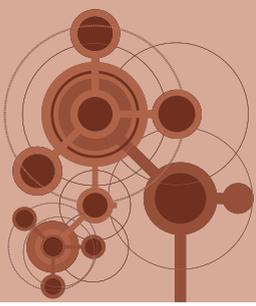
La ficción como horizonte para entender lo real en la comunicación organizacional interna



Olivier Germain

- Professor da École des Sciences de la Gestion da Université du Québec à Montréal.
- Professor convidado da École de Management de Normandie.
- Pesquisador associado à equipe DRM-MOST (PSL Université Paris-Dauphine).
- E-mail: [germain.olivier@uqam.ca](mailto:germain.olivier@uqam.ca)

<sup>1</sup> Uma primeira versão deste texto foi publicada no livro "Recherche qualitative em Sciences Sociales", organizado por Jean-Luc Moriceau e Richard Soparnot. Esta versão, ampliada e modificada, foi traduzida do francês por Ângela Cristina Salgueiro Marques, com a permissão do autor.



## Resumo

Este trabalho explora contribuições da ficção à pesquisa qualitativa em comunicação organizacional. A vida concreta do trabalho em uma organização equilibra-se no limiar entre realidade e ficção, no sentido de que as atividades organizantes do trabalho estabelecem-se em arranjos temporários, transformadores e redefinidores de redes de relações entre narrativas. Esses arranjos justapõem versões do mundo e evidenciam intervalos a partir dos quais se produz um comum partilhado. Argumentamos também que o conhecimento oferecido pela ficção pode redefinir a maneira como nos aproximamos dos fenômenos organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE: FICÇÃO • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • TRABALHO • PESQUISA QUALITATIVA.

## Abstract

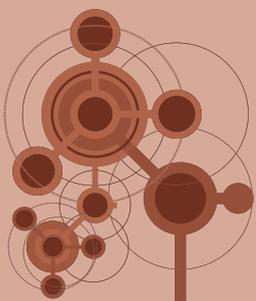
This work explores some of the contributions of fiction to qualitative research on organizational communication. The concrete life of work in an organization is balanced on the liminal threshold between reality and fiction, in the sense that the organizing activities of work are established in temporary, transforming, and redefining arrangements of networks of relationships between narratives. These arrangements juxtapose versions of the world exposing the intervals where a shared common is produced. We also argue that the knowledge offered by fiction can redefine the way we approach organizational phenomena.

KEYWORDS: FICTION • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • WORK • QUALITATIVE RESEARCH.

## Resumen

Este trabajo busca explorar los aportes de la ficción a la investigación cualitativa en comunicación organizacional. La vida concreta del trabajo en una organización se equilibra en el umbral entre la realidad y la ficción, en el sentido de que las actividades organizadoras del trabajo se establecen en arreglos temporales, transformadores y redefinidores de redes de relaciones entre relatos. Estos arreglos yuxtaponen versiones del mundo y muestran intervalos a partir de los cuales se produce un común compartido. También se argumenta que el conocimiento que ofrece la ficción puede redefinir la forma en que abordamos los fenómenos organizacionales.

PALABRAS CLAVE: FICCIÓN • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • TRABAJO • INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.



## INTRODUÇÃO

A utilização da ficção na pesquisa ligada à administração e à comunicação organizacional tem avançado muito nos últimos anos, mas continua a parecer um gesto audacioso, uma vez que essa apropriação questiona o valor científico desse conhecimento, de nossa relação com um determinado “real”, mas também a legitimidade de um material empírico ficcional.

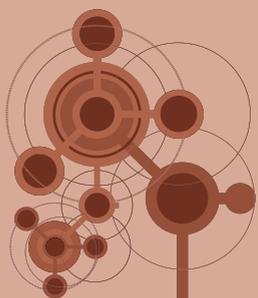
Ter acesso à realidade tal como ela se faz acessível e, portanto, possível de ser estudada e descrita com rigor e precisão pode não ser suficiente e pode não tecer um problema que necessite de investigação. Certas coisas aparecem para nós de maneira fragmentada em nossos espaços de trabalho e de pesquisa, necessitando de uma operação de bricolagem para torná-las legíveis. A invisibilidade ou a indizibilidade de fenômenos organizacionais reforçam a importância de irmos além das ferramentas metodológicas que estão à nossa disposição. De modo específico, o pesquisador que se dedica a analisar as trocas comunicativas no contexto organizacional pode encontrar-se desprovido de materiais qualitativos quando busca desenvolver hipóteses a partir de acontecimentos específicos, assim como aquele que se dedica a colocar em xeque certas intuições científicas a fim de elaborar novos e interessantes conhecimentos. Acredito que o recurso à ficção nos permite ir além e preencher certas lacunas do real que se faz acessível para nós. Mas como podemos tirar proveito das possibilidades oferecidas pela ficção para realizarmos uma pesquisa qualitativa nos contextos de trabalho?

Este trabalho tem como objetivo explorar algumas das dimensões do argumento de que a vida concreta do trabalho em uma organização se equilibra na fronteira entre realidade e ficção, no sentido de que as atividades organizantes do trabalho se estabelecem em arranjos temporários, envolvendo uma miríade de narrativas, relatos, histórias, às vezes concorrentes entre si, justapondo versões do mundo, mas sobretudo evidenciando intervalos entre essas narrativas a partir dos quais se produz um comum partilhado. A meu ver, convocar a ficção como elemento-chave da pesquisa acerca da comunicação interna pode abrir a possibilidade de uma apresentação mais rica e mais sensível da organização e das relações interpessoais, evidenciando as diferentes versões de mundo que coabitam no ambiente cotidiano do trabalho.

## AS POTENCIALIDADES DA FICÇÃO PARA O ESTUDO DAS RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS INTERNAS

Antes de explorarmos as potencialidades, principalmente heurísticas, da ficção para a pesquisa que se dedica à comunicação organizacional interna, é importante mencionarmos algumas dúvidas e temores acerca de seu estatuto científico. Em primeiro lugar, sua utilização implica considerar que o conhecimento ficcional não é inferior ao conhecimento científico. Não podemos avaliar comparativamente essas epistemes, mas sim considerá-las em relação de alteridade, ou seja, examinando o que pode derivar de sua aproximação e de seu entrelaçamento. A ficção (d)escreve o social (Becker, 2009), mas também a prática cotidiana em sua textura e indeterminação (Barrère; Martuccelli, 2009). Ela se enraíza através de relações mais fluidas com os contextos sociais, com fatos considerados a uma distância maior, com percepções do momento. Assim, cria um conhecimento singular pela produção de representações, da mesma forma que os dados qualitativos são representações que pressupomos serem fiéis ao real. A ficção não se resume à representação dos fenômenos sociais, mas exerce efeitos performativos sobre a sociedade. Ao mesmo tempo que enuncia possibilidades, ela as cria e até mesmo fabrica os fatos.

Rejeitar a ficção é deixar de lado o fato de que as próprias organizações podem ser consideradas narrações que organizam o agir organizacional (Czarniawska, 1999). Certamente as ficções e narrativas que atuam sobre o agir organizacional são uma



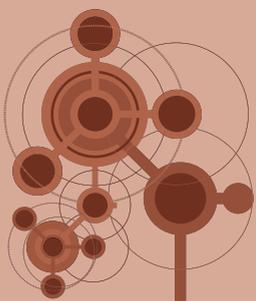
invenção sofisticada, que permite crer que certas condutas no ambiente do trabalho são mais apropriadas ou não naquilo que orientam às subjetividades, mas isso permanece sendo uma construção social. Enfim, o uso da ficção para refletir cientificamente sobre o que acontece nos ambientes de trabalho nos convida a reconhecer que a prática de bricolagem não limita o pensamento investigativo, mas o integra de maneira fundamental. Esse uso crítico mostra, indiretamente, a dimensão arbitrária e, às vezes, o absurdo das práticas tradicionais tensionadas a seu limite, ao abrirem novas formas de inteligibilidade (De Cock, 2000).

Assim, mobilizar a ficção implica aceitar uma constelação de relações entre real e ficcional, desafiando a divisão redutora entre ambos. Os fatos não podem ser analisados a partir de sua pretensa superioridade à fabulação ficcional, uma vez que a maneira de sua articulação segue racionalidades diferentes. Para Jacques Rancière (2017), a racionalidade argumentativa e a racionalidade ficcional possuem arranjos distintos para tornar algo visível, audível e legível. Contudo, ambas geralmente se entrelaçam quando o objetivo é a desestabilização de hierarquias que aprofundam desigualdades e opressões. É importante aqui sublinhar a distinção que Rancière estabelece entre os dois tipos de racionalidade: enquanto a razão argumentativa encadeia os acontecimentos, dispondo-os segundo uma causalidade previsível na qual as coisas se organizam de maneira repetitiva e mecânica; a razão ficcional valoriza a justaposição de uma pluralidade de acontecimentos que produzem uma série de intervalos no tempo que ordena um *continuum* supostamente homogêneo, rumo ao progresso e à performatividade máxima dos corpos. O encadeamento temporal desviante promovido pela racionalidade ficcional altera a destinação de um espaço e abre "um hiato, uma fenda traçada no presente, para intensificar a experiência de uma outra maneira de ser" (Rancière, 2017, p.32).

Segundo Rancière (2017), as ciências humanas e sociais rapidamente adotaram a racionalidade ficcional, destacando a forma da narrativa por meio da representação de indivíduos exemplares e dotados de agência, privilegiando os encadeamentos causais de ações, peripécias e veracidade do personagem. "O mundo obscuro das atividades materiais e dos fatos cotidianos é suscetível da mesma racionalidade que os agenciamentos da ação trágica, tal é o axioma que funda a ciência social moderna" (Rancière, 2017, p.11). Desde a sua origem, as ciências sociais utilizaram grandes narrativas para organizarem os acontecimentos. A literatura fez o caminho inverso, ao conferir destaque sobre o mundo dos fatos, das circunstâncias e dos sujeitos quaisquer, vivendo suas vidas na banalidade do cotidiano. "Em vez de democratizar a razão ficcional aristotélica [...], a literatura destruiu os princípios da ficção aristotélica para abolir os limites que circunscreviam um real próprio à ficção" (Rancière, 2017, p.13). Nos tempos atuais, as ciências sociais e, sobretudo, a administração e a comunicação organizacional também se serviram do ínfimo, do vestígio e da imagem do sujeito qualquer para tratar de questões ligadas às experiências do trabalho, aproximando-se, assim, das bordas<sup>2</sup> da ficção.

Em vez de se apresentar como um tipo de remédio à aridez do real, a ficção pode permitir a experiência do "impossível", sobretudo por sua capacidade única de verdade. Uma verdade alcançada pela *experiência dos limites* (Bataille, 1988), mesmo quando a ciência insiste em nos distanciar de uma relação mais bem elaborada com a realidade, com mais envolvimento subjetivo em meio às demandas de objetividade. Muitas vezes a verdade é dita em meio à violência. Verdade e realidade poderiam constituir *a priori* respectivos projetos da ficção e das ciências humanas (Fassin, 2014). Estas últimas trabalham essencialmente para tratar fielmente os fatos ou aquilo "que de fato" aconteceu, respeitando nesse gesto as considerações éticas diante da autoridade do real. Segundo Fassin (2014), a ficção, por sua vez, busca "recuperar", de maneira convincente, precisa e profunda, a experiência das vidas vividas. As ciências humanas, contudo, se perderam um pouco em relação às amostras de realidade na pesquisa de representações abstratas de mundos que se tornaram mais significantes que os próprios mundos.

2 Para Rancière (2017), a borda é o limiar no qual se decide quem está dentro e quem está fora. Uma borda abrange os gestos de partilha que vão definir as formas da experiência possível, no sentido do que cada um de nós pode perceber, dizer e pensar sobre aquilo que percebe. Assim, a borda separa o que está dentro e o que está fora, o que "existe" do que "não existe", o que produz sentido daquilo que não faz sentido algum.



Nesse sentido, Fassin (2014) sugere que a exploração da vida na tensão permanente entre realidade dos fatos e verdade das vidas pode permitir uma *recaptura da vida* ou uma *recuperação das vidas*. É sob essa perspectiva que argumento que a fertilização das ciências da gestão e também da comunicação organizacional pela ficção pode permitir abrigá-las de uma maneira mais adequada em uma relação de verdade diante da vida organizacional, privilegiando a produção de um conhecimento não representacional.

Acredito, junto com Rancière (2017), que a ficção cria um tecido sensível novo, no qual sujeitos até então invisibilizados e silenciados tomam parte e aparecem registrados em uma história comum, contrariando uma hierarquia e afirmando cenas polêmicas que questionam e perturbam o real consensuado, construindo momentos nos quais a indecisão para julgar suplanta a certeza das verdades controladas. No âmbito da comunicação interna nas organizações, a ficção pode nos ajudar a ver como a trama temporal da vida no trabalho mistura, de maneira desierarquizada e até caótica, uma infinidade de temporalidades espiralares, que, ao mesmo tempo, organizam e desorganizam as experiências e seus desdobramentos sobre as articulações entre os sujeitos, entre eles e a organização, entre a disputa de sentidos já estabelecidos e os sentidos inesperados e desestabilizantes do consenso.

Na ficção se descobre um modo de ser inédito do tempo: um tecido temporal cujos ritmos não são mais definidos por objetivos projetados, ações que buscam conquistá-los e obstáculos que retardam; mas por corpos que se deslocam ao ritmo das horas, mãos que apagam o embaçamento dos vidros para olhar a chuva que cai, cabeças que se apoiam, braços que caem, rostos desconhecidos ou conhecidos que aparecem atrás das janelas, passos sonoros ou furtivos, um ar de música que passa, minutos que deslizam uns sobre os outros e se fundem em uma emoção sem nome. (Rancière, 2017, p.151)

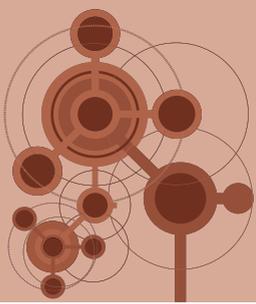
O modo como a ficção atua na produção de fabulações, devaneios, resistências e questionamentos, para Rancière (2017), pressupõe uma forma de compor quadros de legibilidade e inteligibilidade (entrelaçamento de discursos, textos, imagens e palavras) que perturbem a maneira como usualmente as representações tendem a apresentar, ao mesmo tempo, os conflitos e suas soluções pacificadas.

Diante da reflexão acima delineada, gostaria de apresentar a seguir algumas estratégias de emprego da ficção e da racionalidade ficcional no espaço organizacional de trabalho, a partir de iniciativas de pesquisas qualitativas preocupadas com a possibilidade de mapear o processo de produção e alteração de vínculos entre os sujeitos, suas experiências e experimentações.

## ALGUMAS ESTRATÉGIAS DE USO DA FICÇÃO NA ANÁLISE DAS INTERAÇÕES NO AMBIENTE DE TRABALHO

É importante qualificarmos aqui os usos que podemos fazer da ficção em nossos estudos acerca do contexto interno de trabalho nas organizações, uma vez que eles podem trazer potencialidades, mas também interrogações e desafios bem diferentes: certas práticas podem, inclusive, justapor-se no quadro de um mesmo projeto de pesquisa.

A estratégia de substituição consiste em considerar uma ficção como um material qualitativo ordinário, que se inscreve em um roteiro de pesquisa tradicional, visando tratar de questionamentos teóricos. O que interessa o pesquisador é a capacidade da ficção de incarnar, em miniatura, muitas vezes por meio de personagens conceituais (penso aqui em Zola, por exemplo), contextos sociais diversos. O pesquisador vai se armar de várias proteções com relação ao nível de saturação, da relação com o real e da análise de dados para mostrar a legitimidade de seu projeto. O material será decupado sob a forma de unidades de análise teóricas, os fatos serão privilegiados e a dimensão narrativa será relativamente posta de lado, para que o pesquisador possa se concentrar sobre uma realidade que está sendo produzida naquele momento.

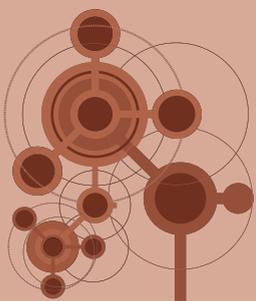


O trabalho de pesquisa mantém, assim, a autenticidade com relação à materialidade, visando mostrar que ele é equivalente a dados primários.

A dificuldade associada comumente à prática de desvelar e de tornar legível um acontecimento concreto através da utilização da racionalidade ficcional diz de nossa frequente incapacidade de tornar visível o invisível, de tornar dizível o indizível, articulando-os a projetos críticos. A ficção, além de poder contribuir para que os sujeitos “sem voz” possam instaurar um espaço de fala no qual negociem soberanamente suas demandas, pode produzir um melhor acesso ao silêncio, às ambiências, às tecnologias invisíveis, ao que acontece nos espaços intersticiais ou liminares. Os ambientes internos de trabalho nas organizações oferecem ricas oportunidades para observarmos como esses espaços liminares são constituídos. A ficção pode auxiliar tanto na montagem de narrativas derivadas de experiências vivenciadas pelos colaboradores quanto no exercício de aproximação e comparação entre o vivido e uma produção ficcional. O importante é colocar em movimento processos de reconfiguração e deslocamento de quadros de sentido que orientam vulnerabilidades, avaliações morais e condições de reconhecimento social. Tais deslocamentos ocorrem justamente na abertura de intervalos e espaços liminares, nos quais há suspensões, expansões ou multiplicação de temporalidades espiralares, como se espaços e tempos se abrissem para abrigar uma série heterogênea de outras experiências possíveis. Como aponta Rancière (2017), a ação política liminar consiste em perturbar a continuidade e a linearidade do tempo, controlada por estruturas institucionais de governamentalidade opressora. Para ele, a liminaridade atua como uma antiestrutura que põe em crise as hierarquias, criando situações intersticiais, nas quais surgem comunidades sensíveis de dissidência, sustentadas por práticas de subversão e insurreição.

O filme *Dois dias, uma noite* (2014), dirigido por Jean-Pierre e Luc Dardenne, mostra a história de Sandra, que havia sido afastada do trabalho por depressão e, ao retornar, descobre que seus colegas aceitaram receber um bônus em troca de sua vaga. A história mostra as tentativas feitas por ela para que os colegas mudassem de ideia. Assim, acompanhamos o que acontece fora do espaço do trabalho: exploramos as tensões e negociações que se desenham às margens da organização, seguimos a movimentação das personagens e observamos como a vulnerabilidade e a urgência se tornam palpáveis e se modificam a cada encontro, a cada conversação. Aqui, a ficção não apenas ajuda a tornar legíveis as formas de opressão mais evidentes e mais sutis, mas também oferece material para elaborarmos linhas de fuga, táticas de recusa e de transformação de situações nas quais a injustiça aparece naturalizada.

Um outro filme que considero importante para evidenciar o trabalho crítico que surge do encontro entre o ficcional e a experiência vivida no âmbito do trabalho é *A terra e a sombra* (2015), de César Augusto Acevedo, que conta a história de um homem que, depois de 17 anos longe de casa, regressa ao lar ao saber que seu filho estava doente. A situação da família é extremamente difícil e ele encontra a mãe e a esposa de seu filho enfermo trabalhando na plantação de cana-de-açúcar para garantir o sustento de todos. A lentidão da passagem do tempo no filme é amplificada pela economia dos planos, que são poucos e por isso mesmo deixam ao espectador um intervalo generoso para apreender as texturas, sentimentos e impressões que povoam os tempos espiralares da narrativa. Essa desaceleração nos permite perceber os efeitos psicológicos e emocionais de um cotidiano que se repete e que massacra os trabalhadores nos campos de cana-de-açúcar. Nesse caso, o recurso à ficção pode tornar evidentes os efeitos concretos da criação de barricadas e obstáculos no tempo acelerado do trabalho que almeja lucro, maximização da performance dos trabalhadores e apagamento das subjetividades e da criticidade advinda das emoções. A utilização da ficção para a pesquisa interessada nos processos de comunicação interna em ambientes de trabalho não tem como objetivo despertar a “consciência” para a exploração e a injustiça. Na verdade, os trabalhadores conhecem de perto os mecanismos de opressão que os submetem. Segundo Rancière (2017), a dimensão política da ficção não se reduz à denúncia, mas engloba principalmente a operação crítica de aproximar várias narrativas possíveis acerca de um dado acontecimento e, no arranjo derivado dessa atividade de montagem, elaborar reflexivamente a desmontagem de mecanismos de violência. Tal desmontagem não se reduz em si mesma, mas oferece caminhos alternativos, um conhecimento concreto para elaborar respostas mais eficazes diante de constrangimentos que sempre existirão.

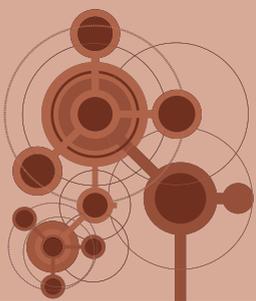


A ficção pode também tematizar as ambiguidades dos fenômenos de desigualdade no trabalho, configurando o olhar sobre os mecanismos de submissão de gênero em histórias mais complexas e dotadas de múltiplas camadas de nomeação de violências. O filme *Joy: o nome do sucesso* (2015), de David O. Russell, conta a história de uma empreendedora norte-americana: criativa desde a infância, Joy inventa um esfregão de limpeza que se transforma em um fenômeno de vendas e faz dela uma das empreendedoras de maior sucesso dos Estados Unidos. O filme articula tanto um registro específico e muito masculino para épicos empresariais – nisso ele reitera certos clichês – e a história de uma jornada pessoal e empreendedora feita cotidianamente através da resistência contra violências bem maquiadas. Ao combinar pelo menos dois registros, este filme poderia enriquecer o conhecimento em constituição na corrente do pós-feminismo. Ele destaca a forma como a prática do gênero não se estabelece apenas diante das condutas definidas *a priori* como sujeitas às normas masculinas, mas, pelo contrário, pode também passar pela mobilização desses mesmos comportamentos em um projeto emancipatório de transformação de si contra mecanismos disciplinares (Foucault, 1972). Em suma, a ficção pode tematizar as ambiguidades teóricas presentes em uma corrente de pesquisa. Não se pode negligenciar a aptidão política das ficções, quando acionadas em um projeto crítico, para participar da alteração das condições de transformação social e para elaborar possibilidades de macro-emancipação por meio de um questionamento das desigualdades que sedimentam as estruturas sociais.

Diante disso, podemos afirmar que a ficção se mostra promissora quando abordada na pesquisa organizacional a partir de uma perspectiva processual, colocando em evidência a indeterminação dos fenômenos e da prática ordinária em sua ocorrência concreta. Isso se deve principalmente ao fato de que a ficção não se constrange em uma narrativa autoritária e coerente, imposta massivamente por um autor monárquico: a ficção permite expressar a polifonia, a pluralidade das racionalidades e das percepções de uma personagem ou no espaço de trabalho de uma organização. Ela valoriza a importância das micro-práticas, articulando a experiência das personagens ao que se desdobra em contextos situados, nos quais as ações, gestos, desejos e práticas são constantemente reconfigurados e, assim, reconfiguram as vulnerabilidades e potências de cada sujeito, inserido em suas respectivas redes de apoio e colaboração. A ficção confere maior destaque aos processos e agenciamentos do que às substâncias; maior espessura temporal aos fenômenos; e se aproxima da experiência vivenciada pelos sujeitos.

Em sua dimensão antropológica, a ficção permite também explorar as possibilidades humanas. Por exemplo, ela reconstitui a um momento específico os devires almejados pelos indivíduos, em um dado contexto, e que podem ter escapado na reconstrução oficial do que aconteceu. Assim, as possibilidades entrevistadas dizem muito sobre o presente dos portadores desses devires. De modo mais amplo, a ficção pode nos informar acerca daquilo que a sociedade questiona em um certo momento com relação ao seu futuro. Nesse caso, ela não apenas diz algo sobre a sociedade, mas a projeta, torna-se parte de sua elaboração. É justamente por isso que a ficção dispõe de um potencial macro-emancipatório, permitindo imaginar maneiras de romper com uma ordem temporal imposta. Contudo, ela também pode desenhar futuros distópicos, envoltos em um imaginário político obscuro e perigoso, como o caso do romance *1984*, de George Orwell. Sobre esse aspecto, a ficção científica apresenta um potencial particular e trabalha em auxílio dos pesquisadores que se dedicam ao tema da responsabilidade social, os quais encontram nela um material raro que expressa preocupações ecológicas e pós-humanas de uma época. Enfim, como dito anteriormente, não podemos negligenciar que a ficção, em sua abordagem antropológica, difunde as possibilidades humanas que abriga até o ponto de às vezes performar práticas, orientando as subjetividades.

Barrère e Martuccelli (2009) sugerem que a ficção permite ir além do real. Se admitimos que ela possui uma episteme própria, então a articulação (e não a comparação com outras epistemes e formas de conhecimento, como a gestão) com outros saberes pode produzir novas categorias de pensamento. Aqui, o recurso à ficção inscreve-se no que os autores chamam de uma hermenêutica da invenção. O pesquisador percebe que o intervalo entre ficção (o que ele poderia conhecer) e gestão (o que ele conhece) pode produzir, por exemplo, um novo vocabulário e mesmo um novo imaginário. Zundel, Holt e Cornelissen (2013) aproximam-se dessa perspectiva quando mostram a produtividade em estudos organizacionais ligados à epistemologia de



Gregory Bateson através do diálogo com a série televisiva *The Wire*. Por sua vez, McCabe (2015) tematiza as problemáticas de distância e de objetificação dos sujeitos em instituições burocráticas através dos escritos de Kafka.

Acredito que a ficção pode contribuir para pesquisas qualitativas que observam o contexto interno das organizações também por meio de estratégias de escrita preocupadas em restituir as experiências vividas pelos colaboradores em todas as suas dimensões e texturas (sobretudo dramáticas). Ela pode ser útil para recompor situações-chave, que podem não ter existido de fato, mas que apresentam vários aspectos de um real compartilhado. De um lado, o pesquisador pode utilizar os recursos narrativos próprios à ficção, imbuindo-se de todas as astúcias necessárias para permitir que a experiência possa ser (re)vivida através da narrativa. O respeito ao real conduz a ficção e auxilia o pesquisador na elaboração de um material rico e diverso, mostrando que as análises muitas vezes vão além das situações observadas localmente ou das condutas adotadas de maneira temporária (Deluermoz; Singaravelou, 2016). A escrita de situações ficcionais ou a invenção de personagens evidenciam a potência do real, ao instaurar espaços liminares de aproximação entre diferentes saberes e experiências. Tal gesto estético e político é essencial para a pesquisa que deseja desvelar outras abordagens qualitativas possíveis para a comunicação interna nas organizações.

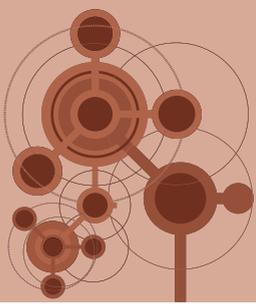
Em tempos em que a pesquisa dedicada à comunicação interna se interroga eticamente acerca de seu impacto e de suas contribuições científicas e sociais, a ficção pode se apresentar como recurso imaginativo pertinente e crítico para explorar tanto as práticas comunicativas mais evidentes quanto aquelas mais sutis, através das quais nos articulamos e elaboramos nossas formas de vida.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vimos como a utilização da ficção em investigações voltadas para a comunicação interna não se dedica a representar com maior ou menor fidelidade os fenômenos organizacionais, nem para se antecipar ao real ou mesmo suprir suas lacunas. Enquanto material e forma de conhecimento a ser utilizada na pesquisa, a ficção sugere ao pesquisador possibilidades audaciosas de escrita e de abordagem, enquanto o convida a se libertar de todos os preconceitos que a reduzem àquilo que é associado à inverdade ou ao “menos confiável”. A ficção pode produzir novos arranjos de legibilidade e de inteligibilidade dos acontecimentos, transformando a maneira usual como vivenciamos e interpretamos experiências e, ao mesmo tempo, criando condições para que possamos estabelecer novas relações com o que está em questão.

Quando utilizada na pesquisa qualitativa, a ficção auxilia na elaboração de estratégias de escrita para trazer para o texto as texturas e lampejos das experiências vividas pelas pessoas em suas atividades no contexto interno das organizações. Assim, o pesquisador tem a oportunidade de retrabalhar o conhecimento ficcional, estimulando um imaginário político a partir de um trabalho estético de escritura que também se apresenta como tarefa de responsabilidade ética diante dos agentes pesquisados. Entre a constante operação de interpretação e invenção, o pesquisador entende que a verdade é construída em função da abertura analítica induzida pelas categorias obtidas processualmente e fabricadas coletivamente, no contato com as pessoas e com os relatos produzidos nesses encontros.

É importante que o pesquisador saiba também situar as categorias conceituais produzidas pelo contato com a ficção em sua própria semântica ligada ao universo da comunicação organizacional. Ao negociar o significado social das narrativas ficcionais e ao questionar o constrangimento de uma compreensão reduzida, que daria à ficção um status de inverdade ou de afirmação que “vem de fora”, é possível descobrir sua própria verdade e, portanto, produzir novas formas de inteligibilidade. Essa descontextualização anda de mãos dadas com uma ficção despojada de sua carga heróica e aberta a micronarrativas, mais próxima da vida cotidiana e das trajetórias indeterminadas das “pessoas quaisquer” (Rancière, 2017) e que considera de maneira mais complexa as interações entre os indivíduos culturalmente situados.



De maneira mais ampla, a ficção pode nos informar sobre como a sociedade produz quadros de sentido e imaginários políticos acerca das tramas que articulam passado, presente e futuro. Sob esse aspecto, a ficção não apenas diz daquilo que acontece hoje, mas também contribui para a criação de utopias, heterotopias e distopias, complexificando e alterando as texturas e formas de nossas experiências intersubjetivas e de nosso contato com vários mundos e formas de vida. Assim, o conhecimento ficcional pode ir além de contextos ligados a uma determinada época para elaborar outros mundos (duplos), outros projetos antecipatórios ou emancipatórios, que são também maneiras diversas de dizer o presente. Nesse processo, pode-se criar conhecimentos singulares pela produção de representações e figurações que não se reduzam a comparações valorativas, mas que ofereçam mesclas e hibridizações entre diferenças.

Da mesma forma que os dados qualitativos são representações (que muitas vezes carregam a expectativa de serem fiéis à realidade), a ficção pode apresentar signos que se situam além, propondo outras versões possíveis de mundos e subjetividades. Sua função de representação pode então ressaltar potencialidades presentes e sensíveis, mas também pode atuar para fazê-las acontecer. A ficção não se limita, portanto, à representação de forma fiel e convincente a realidade ou a verdade dos fenômenos organizacionais, mas pode exercer efeitos performativos na sociedade: ao mesmo tempo que enuncia, cria possibilidades e até fabrica fatos (Allard-Poesi; Germain; Huault; Koenig, 2015). A ficção aliada à pesquisa acerca da comunicação organizacional interna atua articulando um horizonte de expectativas, mobilizando atos de fala, mas também adaptando nossa forma de ver à presença de objetos que reconfiguram a imaginação e o juízo que nos orienta na produção de respostas, de cuidado e de consideração com os outros, com as organizações e com seu entorno.

## REFERÊNCIAS

ALLARD-POESI, Florence; GERMAIN, Olivier; HUAULT, Isabelle; KOENIG, Gérard (ed.). Les théories des organisations sont-elles bien inspirées? Quatre regards. *Economies et Sociétés*, Paris, n.23, p.111-140, 2015.

BARRÈRE, Anne; MARTUCCELLI, Danilo. *Le roman comme laboratoire*. De la connaissance littéraire à l'imagination scientifique. Paris: Septentrion, 2009.

BATAILLE, Georges. *Inner experience*. Tradução de Leslie Anne Boldt. Albany: Suny, 1988.

BECKER, Howard Saul. *Comment parler de la société*. Artistes, écrivains, chercheurs et représentations sociales. Paris: La Découverte, 2009.

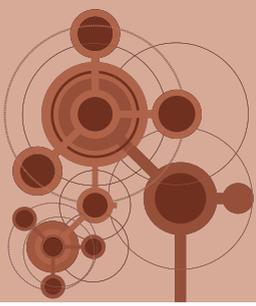
CZARNIAWSKA, Barbara. *Writing management*: organization theory as a literary genre. Oxford: Oxford University Press, 1999.

DE COCK, Christian. Reflections on fiction, representation, and organization studies: an essay with special reference to the work of Jorge Luis Borges. *Organization Studies*, London, v.21, n.3, p.589-609, 2000. doi: <https://doi.org/10.1177/0170840600213005>.

DELUERMOZ, Quentin. SINGARAVELOU, Pierre. *Pour une histoire des possibles*. Analyses contrefactuelles et futurs non advenus. Paris : Editions du Seuil, 2016.

FASSIN, Didier. True life, real lives: revisiting the boundaries between ethnography and fiction. *American Ethnologist*, v.41, n.1, p.40-55, 2014.

FOUCAULT, Michel. *Histoire de la folie a l'âge classique*. 2.ed. Paris: Gallimard, 1972.



MCCABE, Darren. The tyranny of distance: Kafka and the problem of distance in bureaucratic organizations. *Organization*, London, v.22, n.1, p.58-77, 2015.

RANCIÈRE, Jacques. *Les bords de la fiction*. Paris: Seuil, 2017.

ZUNDEL, Mike; HOLT, Robin; CORNELISSEN, Joep P. Institutional work in *The Wire*: an ethological investigation of the flexibility of organizational adaptation. *Journal of Management Inquiry*, v. 22, n. 1, p.102-120, 2013. doi: <https://doi.org/10.1177/1056492612440045>.

---

Artigo recebido em 13.04.2022 e aprovado em 13.04.2022.