

Riscos do cancelamento de enunciados organizacionais

José Zilmar Alves da Costa

Departamento de Comunicação- UFRN

RESUMO

Este artigo representa a exploração parcial dos resultados de um estudo, em nível de pós-doutorado, em que se propôs refletir sobre o cancelamento de enunciados organizacionais, mais especificamente a análise de alguns anúncios publicitários que circularam no período que compreende o ano de 2023 e o primeiro semestre de 2024. Contextualiza a emergência da cultura do cancelamento na cena contemporânea, à luz de reflexões do campo da Psicologia Social, notadamente no pensamento de Aronson (2023), Ronson (2016), Tarde (2005, Fischer (2023), Marmion (2021) e do que já foi exposto sobre essa problemática por Lackso (2023) e ROCHA (2021), enfatizando aspectos da humilhação pública como ação punitiva de julgamentos públicos e do “tribunal da Internet”. Nesse sentido, dialoga com ideias foucaultianas. Foca na problemática do cancelamento no contexto das organizações, no âmbito de suas práticas de comunicação. Tensiona o conceito de discurso a partir das reflexões de Baldissera (2017, 2011, 2010 e 2009). Explana o conceito de forma arquitetônica presente no pensamento de Bakhtin (2010, 2007, 2005, 2003 e 1998). Ao final, expõe-se resultados de quatro exercícios analíticos. Entre os resultados alcançados, a impressão que fica das análises do material de pesquisa disponível e ao qual se teve acesso é que a capilaridade da cultura do cancelamento chega até as organizações pelo discurso e, para cancelar um enunciado organizacional, a perspectiva pela qual se olha essa produção discursiva, passa a ser determinante.

Palavras-chave: organização; cancelamento; discurso; comunicação; enunciado.

Introdução

O foco do presente estudo é o sentido de organização cancelada, o qual se mostra mais usual no contexto daquilo que foi convencionada a ser chamada de Cultura do Cancelamento (CC). Este sentido está posto como execração pública *in progress* e refere-se à “organização cancelada” como escuta de um processo de avaliação social ainda ativo, latente e progressivo, além de bastante ruidoso na “praça pública”.

O significado corrente do termo *cancelamento* remete à manutenção de uma ideia simples, de um ato comum e corriqueiro em diversos contextos (cotidianos, organizacionais, etc). Muitas vezes, usado com sentido preciso e imediato. Mas nos últimos anos, o termo *cancelamento* se tornou muito presente no cotidiano das pessoas atualmente, ganhando um peso semântico significativo e diferente. Uma outra acepção foi introduzida. O termo agora se volta a um sentido mais específico, tendo como referência uma prática social complexa.

Se o termo *cancelamento* foi aplicado, durante tempo, sob uso corrente, coloquial e habitual, para denotar uma atividade cotidiana, familiar e habitual, agora tem outro sentido. O que é uma ação moderada, *doméstica*, um ato hesitante até – portanto, detentor de uma forma bastante familiar e individual enquanto um ato mezinho trivial e aleatório motivado por um imprevisto, uma insatisfação de caráter pessoal e particular, que, em sua plenitude, seria suficiente para encerrar a querela, contornar um equívoco, um desajuste qualquer –, no entanto, na contemporaneidade adquiriu outra acepção.

O sentido de cancelamento passou a ser tensionado como englobando e materializando uma cultura complexa cujos métodos e consequências tem chamado a atenção de pesquisadores de várias vertentes. Como cultura, *cancelamento* passou a ser um mecanismo social de superexcitação de massas, de multidões lançado contra *alguém* e que ao se propagar, intensifica-se por uma espécie de progressão matemática. Portanto, não serve mais para caracterizar o que era percebido, antes, como dando conta apenas de um processo que se sucede mais imediato e cotidiano e que se apresenta sob frequência amplamente conhecida de feições logísticas e funcionais, relativamente como parte das rotinas pessoais e organizacionais.

Pela maneira como o termo *cancelamento* é significado e levado às suas reais aplicações não remete à ideia de suspender ou interromper o fluxo de alguma coisa feita ou em andamento (como a proposta de uma compra, de um pedido, a contratação de um serviço, etc). Como também cancelar uma viagem, uma reunião. Deixou de ter um sentido apenas, digamos, *doméstico*, na medida em que “ser/está cancelada” significa encontrar-se no “olho do furacão” de julgamento social

persistente e aviltante. Como cultura, cancelamento não seria mais da ordem de uma atitude causada por “mera insatisfação” com um pedido, uma compra. A percepção de cancelamento é mais aguda e consistente.

Enquanto que no âmbito doméstico o *cancelamento* sempre se mostrou uma prática mais amiúde, mais granular e eventual, por sua vez, na concepção de cultura, vai muito além disso e passa a ser um evento público e de massa. É pregado em público, sem camuflagem. Daí, ganhou o acréscimo do epíteto “cultura”. Cultura do cancelamento. Como cultura, o sentido de *cancelamento* deixa de ser algo casual, discreto e espontâneo para ser uma prática social que adora massacrar pessoas em plena luz do dia, sob a mira de holofotes.

Como cultura, gira em torno de um comportamento coletivo e irrompe de forma brutal para dentro da “praça pública” da internet (redes sociais, blogs, sites). Desenvolve-se no ciberespaço, portanto, em sintonia com um tempo cibernético quando porções significativas da vida cotidiana (trabalho, lazer, interação social) tem lugar nesse ecossistema. Nesse ponto, o olhar do presente estudo se amplia para tentar entender como o *cyber cancelamento* acontece, afeta e repercute nas vidas das pessoas físicas e jurídicas.

Bem diferente do seu congênere doméstico, no cancelamento como cultura está implicada a visibilidade e a escuta ampla, razão pela qual, e não por menos, a Internet tornou-se meio essencial e exponencial de expressão e organização dessa cultura. Oferece-se com plataforma ampla sob medida para canceladores, como canal capilar de circulação horizontal, não controlado e de *um-para-muitos* (Jenkins, 2014; Shirky, 2011). Nela, canceladores “sentem-se em casa” para deflagrá-la como rastilho de pólvora. Basta uma primeira faísca surgir nessa ambiência para a essa cultura ganhar impulso e força crescente. Como um ciclone, um *tsunami* estende-se bem além dos limites de onde a primeira centelha eclodiu na atmosfera social.

Por essas e outras, essa cultura está no cerne de discussões e debates. Desde 2016, o dicionário australiano Macquarie seleciona a “palavra do ano”. Em 2019, a expressão escolhida foi “cultura do cancelamento” (*cancel culture*), também chamada por *call-out culture*, definindo-a como

As atitudes dentro de uma comunidade que exigem ou provocam a retirada do apoio de uma figura pública, como cancelamento de um papel de ator, banir a tocar a música de um artista, remoção de redes sociais, etc, geralmente em resposta a uma acusação de ação socialmente inaceitável ou comentário da figura (*apud* ROCHA, 2021, p.261).

A nossa *pesquisa bibliográfica* indicou que, embora afete mais diretamente pessoas, no entanto, a CC não poupa ninguém.

[...] estátuas, a arte, as corporações e instituições vêm sendo perseguidas por uma ‘justiça’ que não oferece defesa a quem está sendo julgado, ou seja, ela é de mão única. Não há advogados, apenas *justiceiros* que acreditam na expurgação como pena imediata (ROCHA, 2021, p.26). Grifos do autor.

Nos domínios do seu novo sentido, cancelamento não se move por espaços fechados, privados, burocráticos e quase sem visibilidade pública. Deixa de ser um termo definidor de algo que se cancela por ofício ou a pedido (uma compra, por exemplo) de modo pontual, esporádico e eventual, por algum motivo técnico ou pessoal. Caso em que o cancelamento se refere a um comportamento, digamos, mais localizado, abafado e quase restrito à relação *pessoal* organização/indivíduo.

Problemática e riscos

De uns tempos para cá, o sentido de “*organização cancelada*” remete a um fenômeno de caráter essencialmente público. Não seria algo estacionário, estático e sólido, mas apresenta como característica certa fixidez e longevidade, sendo análogo a um massacre paulatino. No caso, quando a expressão “está cancelada” soa, o sentido não é o de rescaldo de uma crise de imagem. Seria a própria crise de imagem *in process*. No sentido de uma prática social, cancelamento sujeita o alvo (pessoa física, organização) a processo perene e duradouro de julgamento social severo, com ataques, ofensas, humilhações.

É um processo que pode ser finalizado mediante impedimento, silenciamento e invisibilidade da materialidade do discurso. Portanto, com a interdição no fluxo da comunicação, claro, a partir de uma resposta social com vontade *superior* excludente capaz de invalidá-lo. *In extremis*, o público é impedido de ter acesso ao *discurso* da organização por meio de censura e bloqueio não só por força de “barreiras semânticas” (não poder se expressar), como também de barreiras físicas

(deixar de publicar). O ponto culminante é a retirada do enunciado de circulação, convertido numa unidade comunicativa impossível de continuar participando do diálogo social.

Como cultura, o cancelamento adentraria nas camadas profundas da identidade da organização. Inclusive, instalar-se-ia como uma birra *particular* de parcela do público com a organização e seria passível de se materializar em uma série de atitudes, até prosaicas, simbolicamente análoga àquela de “mudar de calçada”, “de não colocar os pés naquela loja”, “não usar de jeito nenhum a marca tal” por conta de algum viés. A birra não parece ser do tipo prestes a dissipar-se como a neblina e desaparecer. Estabiliza-se por um tempo. Daí, uma questão potente a ser considerada é o risco de o cancelamento ancilosar-se numa estagnação dogmática e radical *ad eternum*, do tipo “nunca mais vou comprar ali”.

Nesse sentido, é preciso dizer que a expressão “organização cancelada” significa que a empresa, a instituição, a entidade fechou suas portas. E, sim, que a percepção de uma organização cancelada dar-se-ia porque ela atingiu um nível de avaliação social não endossável por parte do público por conta de seu histórico provavelmente marcado já severamente julgado e passou a portar certa rejeição social pelo que *é/foi, faz/fez, como age/agiu* e como se posiciona/posicionou e se comporta/comportou frente a cruciais questões sociais, culturais, ambientais e políticas.

Para retomar um pouco o já dito, cancelamento como cultura engloba situações cruciais e polêmicas onde pendengas, desavenças, desentendimentos, controvérsias e tudo mais se “resolve” no meio da rua, na “praça pública” por meio de diversos graus de exteriorização das divergências. Tudo é público/publicado, audível e visível do começo ao fim, expresso de maneira bastante ruidosa para ressoar nos quatro cantos. Aberto de todos os lados, o cancelamento dá-se do lado de fora sujeito, na opinião pública, em condições de diatribe nas quais não há nada “para si só” e nada de íntimo/privado.

A CC surge no interior de uma atmosfera social onde ecoam diálogos que se revelam em forma crua e manifesta de conflito e de polêmica que, algumas vezes, redundam em um problema complexo perpetrado quando as discussões em torno

de determinados temas revelam as consequências de uma era de extremos e antagonismos. A CC emerge no momento de excitação de ideias dominantes e canônicas, de deslocamentos de acentos avaliativos, de vozes que são consideradas “deslocadas” e se cruzam de modo diferente.

Nas tramas e nos embates da CC, qualquer enunciado publicado e propagado abre a guarda para ser atacado, questionado e até rechaçado, quando enfrenta a complexa e viva variedade de ideias-força, que nascem, vivem e atuam na sociedade, em torno dos mais variados temas. Temas objeto de polêmica entre as forças históricas e entre as vozes (sociais, políticas e ideológicas) da época atual que se fazem presentes em diversos meios, gêneros e formatos de comunicação.

Portanto, o presente estudo se detém e circunscreve-se neste “novo” sentido de cancelamento, voltando-se mais detidamente sobre a ação de cancelar que se efetuará sobre um “ato de linguagem”, quando, por exemplo, uma *peça* publicitária é tomada como a parte principal envolvida no “delito” e julgada por canceladores. Assim, a origem do fenômeno do Cancelamento de Enunciados Organizacionais (CEO) seria qualquer enunciado organizacional.

O campo da comunicação organizacional ainda está em falta com sua contribuição à discussão do tema. Com base no levantamento do “estado da arte” das pesquisas nessa área com interesse no tema, foi observado nos anais das últimas cinco edições do congresso da Abrapcorp e nas publicações da Revista *Organicom* de 2019 a 2024 a inexistência de artigos e outras publicações. Motivo potente para esse renomado campo de conhecimento também passar a se interessar por abrir essa Caixa de Pandora.

Além da própria relevância do tema, essa lacuna justifica a realização de um estudo dedicado exclusivamente às intercorrências da CC no contexto das organizações, numa abordagem que possa refletir mais demoradamente sobre sua complexidade no âmbito do campo da comunicação organizacional. Nesse sentido, a presente investigação propõe trazer contribuições a essa problemática, com foco na comunicação, discursos e linguagem.

Abordagem complexa transdisciplinar

Como objeto de estudo, a manifestação desse fenômeno tão emblemático e crucial apresenta uma realidade sob expressiva complexidade multidimensional, a qual interpõe a impossibilidade de dominá-la de todos os pontos de vista possíveis e tampouco de conhecê-la separadamente sob uma visão simplista e reducionista, como se apenas um “pedaço” dela fosse a totalidade suficiente em si mesmo e permitisse acesso ao seu todo.

Em face dessa complexidade, é ainda preciso ter consciência, mesmo diante de cada ínfima partícula de tal realidade, de que “há sempre o conhecido, o desconhecido e o incognoscível” (Schuler, 2009, p.192). Por isso, a condição complexa do objeto de estudo gera junto a quem pesquisa e estuda-o a busca pela criação de pontes para que possa articular algumas trocas, diálogos e apreensões teóricas e reflexões, e com isso tentar buscar uma compreensão mais holística.

Sendo assim, quando se observa uma realidade admitindo sua complexidade como parece ser o caso da manifestação da CC no seio da sociedade, surge, então, a necessidade de aplicar a transdisciplinaridade. Na atitude transdisciplinar, um mesmo objeto é estudado sob o ponto de vista de várias disciplinas (Shuler, 2009, p.194).

Como o *nosso* estudo não se reduz a um mero levantamento e exposição de fatos ou a uma coleção de dados sobre a cultura do cancelamento no contexto das organizações em geral, nesse sentido, fomos buscar subsídios em algumas disciplinas, principalmente na Psicologia Social, Estudos da Linguagem, Teoria das Organizações e, evidentemente, no próprio campo da Comunicação.

Com base na leitura de obras clássicas e de outras não tão clássicas, tais noções visam reforçar, apoiar e justificar o pensamento que pretendemos formular. Essas contribuições imprimem maior objetividade fundada no testemunho e na verificação de outros pensadores, principalmente Foucault (2020 e 2000), Marmion (2021), Bakhtin (2010), Fischer (2023) e Tarde (2005).

As contribuições transdisciplinares, fundadas no testemunho e na verificação de outros pensadores, principalmente Foucault (2020 e 2000), Marmion (2021), Bakhtin (2010), Fischer (2023) e Tarde (2005), imprimem maior severidade ao

estudo. Nesse sentido, houve uma primeira jornada de leitura e reflexão ancorada em estudos recentes que estão direcionados ao tema, tais como Lacsko (2023), Rocha (2021), Mello (2020) e Ronson (2016).

Objetivos pretendidos

Tentar compreender o cancelamento de enunciados organizacionais como um fenômeno complexo que se desprende da linguagem em uso na comunicação organizacional. Enfatizar como o enunciado constitui objeto de discussões ativas atraindo diferentes reações sob a forma de uma severa polêmica no contexto da Cultura do Cancelamento. Problematicar o cancelamento de enunciados organizacionais como decorrente da linguagem em uso, modelado pelos obstáculos que a linguagem pode encontrar.

Cultura do cancelamento

Sociedade, organizações e pessoas são insistentemente impactadas por diversos tipos de fenômenos naturais e sociais. Alguns não tão imprevisíveis como os relâmpagos que *sacodem* o ar e *abanam* o espaço. Nem incontornáveis com eles. Todavia, a inter-ocorrência de muitos deles assola *planejamentos estratégicos*, sistema de alarme e controle, medidas protetivas etc, segundo compreensões da *teoria do caos* (Prigogine, 1996; Lorenz, 1996). Como diz

Estamos diante de um fenômeno relativamente novo, na configuração que assume como cultura. Talvez, por ser novidade e tão complexo, o entendimento acerca dele esteja no momento do seu nascimento conceitual, quando ainda se tateia e se busca modos de dignificá-lo e circunscrevê-lo. Talvez, a cultura do cancelamento (CC) seja, para quem é adepto dela, só uma diversão, um banal passatempo, algo do tipo anódino ou, como se diz por aí, coisas aleatórias da Internet. Não será por essa perspectiva que o presente estudo a situa no contexto contemporâneo. Aqui, se pretende enfatizar que essa cultura denota ser muito mais do que algo prosaico, fortuito e ocasional.

Estamos diante dos riscos de uma prática social que mobiliza indivíduos frequentemente guiados pela fúria, pelo ódio, por crenças irracionais, perpetrando

um julgamento anuviado por emoções e paixões, com um apelo moralista, punitivo e vingativo.

Nesse sentido, o estudo circunscreve a cultura do cancelamento no raio de ação da negação, da exclusão, do silenciamento e do linchamento, enquanto tal, se estreita e perde sua profundidade e seus “direitos de cidadania” em uma sociedade que luta contra a barbárie e a estupidez (MARMION, 2021).

Para ser considerada “do bem”, tal *cultura* teria que ser vista como uma forma de satisfazer um sentimento de justiça social ou mesmo uma resposta coletiva a algum dano. Todavia, a prática não parece capaz de ser acolhida dessa maneira, considerando-se que

[...] não se faz justiça com instrumentos ou ferramentas injustas, como é o caso da cultura do cancelamento e da humilhação pública. É uma reação totalmente inadequada, que causa mais prejuízos do que o próprio dano que está se tentando reparar (ROCHA, 2021, p.21).

Chega-se ao final do estudo constatando-se que, em presença dessa *cultura*, “a vida pública em si está se tornando mais ancestral, mais extremada, mais centrada no ódio e no castigo à mínima transgressão” (FISCHER, 2023, p. 127), sendo que suas consequências se ampliaram para além das dezenas de pessoas que viraram vítimas, na medida que organizações também estão no “olho do furacão” dos cancelamentos.

No estudo, foi possível se deparar com uma análise sombria sobre a face antidialógica de uma cultura que é severamente questionada e rejeitada por muitos como prática de convencimento e como criação de pontes para controvérsias. Também acusada de ressuscitar cânones de censura, intervenção e silenciamento, não sendo sequer qualificada como opção salutar de debate político e tampouco uma solução viável para conflitos ideológicos.

Ocorre que são profundamente diferentes, diria até opostas. O cancelamento é antipolítica, não a política. Ainda que use justificativas morais repetindo conceitos políticos, não é a prática de convencimento e criação de pontes (LACKSO, 2023, p. 36).

Apontamos no estudo que a cultura do cancelamento é uma prática social que não se realiza no vazio, nas sombras, nas moitas. É plenamente exteriorizada, encenada no meio da praça pública, no espectro do “cancele e publique-se”. Esse caráter público ganha amplitude na Internet e nos aparatos de mídia, mas vai emergir de maneira problemática e mais intensa nas redes sociais, por ser uma ambiência de fácil propagação tornando-a produtível em grande escala. Esse lugar tornou-se um campo minado de canceladores. Nele, parte do tráfego foi subvertido para uso da CC e está agitado por canceladores de todos os credos, em multidões raivosas, enlouquecidas.

Depreende-se que o comportamento social tornou-se alvo de vigias ansiosos em busca de transgressões. Para muita gente, cancelar *alguém* passou a ser quase uma obsessão, com quase uma sensação de estranhamento e de vazio quando não há ninguém à vista de quem sentir raiva. Os radares estão sempre alerta para detectar algum suposto delito.

Ainda que a maior de toda essa vigilância sobre cada um de nós possa não ter nenhuma consequência danosa, todavia, essa vigilância tende a assumir um caráter aterrorizante na cultura do cancelamento. Nela, nosso comportamento é exposto e julgado segundo contextos de interpretação, e de acordo com critérios usados para julgá-lo por uma variedade de atores atrás da tela de “nossa casa de vidro”, lugar no qual de maneira complexa vivemos existências compósitas e comportamentos imprevisíveis.

Para o bem ou para o mal, o fato é que a “sociedade da exposição” (Han, 2017), da hipervisibilidade e do desencobrimento permite o exercício dessa vigilância exacerbada e, conseqüentemente, da punição *ex post facto* decretada a critério do julgamento do tribunal sob a jurisdição da Internet.

Definitivamente, na Internet há uma patrulha constante no que os outros fazem ou dizem. Cada *clique* para deletar e excluir um enunciado, cada comentário maldoso, cada impropério, testemunha o peso e a presença indelével funciona uma espécie de “sociedade do julgamento”, sempre alerta, sempre em vigilância (Bauman, 2014). A vigilância, ou o excesso dela, vai muito além de *stalkear* alguém. Também tem suas versões radicais. Por conta dessa super vigilância,

Tornar-se ‘cancelado’ por uma massa crítica impiedosa nas redes sociais, infelizmente, vem se tornando cada vez mais comum e presente com consequências não só no contexto virtual, com o mundo fora das telas. (ROCHA, 2021, p.25).

Confluências da cultura do cancelamento nas organizações

Num primeiro momento, o foco da abordagem levou em conta o *humano*, *demasiado humano* da problemática da cultura do cancelamento. Mas a intenção do estudo foi fazer um deslocamento no tratamento do tema para dentro do contexto das organizações, sem desconsiderar que o foco humano está apartado deste contexto. Ambos se juntam na complexidade da manifestação dessa *cultura*. .

Em um primeiro momento, esse enroscamento permite visualizar que o Cancelamento de Enunciados Organizacionais (CEO) envolve tensão dado o fato de, como expõe Baldissera *et al* (2012, p.172), a comunicação organizacional não se restringir à fala oficial, planejada, formalizada “mas se atualiza sempre que um sujeito estabelecer algum tipo de relação (direta ou indiretamente) com a organização”.

Qualquer fluxo de sentidos que, de alguma forma, disser respeito/se referir à organização pode ser considerado parte da comunicação organizacional (todo), uma vez que nesses fluxos circula capital simbólico da organização (Baldissera, 2009a, p. 162).

Dessa maneira, pode-se dizer que o CEO ultrapassaria tanto a dimensão da “organização comunicada” – proposta por Baldissera (2012), como contemplando a fala oficial, autorizada, os processos planejados – bem como da “organização comunicante”, aquela que abrange todas as relações comunicacionais que os sujeitos estabelecem diretamente com a organização, inclusive aqueles inerentes à disputa de sentidos, para adentrar na dimensão da “organização falada”, notadamente se processando fora das quatro linhas do território organizacional.

Ao conectar a cultura do cancelamento à comunicação no contexto das organizações, o estudo problematiza que a significação dá-se na/pela comunicação, portanto, se atualiza, como diz Baldissera (2009a, p.143), “no acontecer”, e pela disputa de sentidos que sujeitos envolvidos nesse contexto materializam diante/a partir desse ato/produto comunicacional chamado enunciado organizacional. Por

sua vez, a disputa dos sentidos interpõe permanentes tensões entre as partes envolvidas. Nessas tensões, os sujeitos atualizam diferentes níveis de interações, resistências, disputas e colaborações.

O que, talvez, essa conexão possibilite ainda é contrariar alguns olhares lançados sobre o funcionamento da comunicação no contexto das organizações, principalmente aquelas que procuram ter desse funcionamento algo que se realiza em nível de previsibilidade e linearidade e não como um processo que foge do controle, do domínio e do planejamento.

Essas concepções tendem a superestimar o poder da comunicação (informação, persuasão, sedução etc), valorando excessivamente o lugar da emissão ao mesmo tempo em que, entre outras coisas, subestimam as estratégias cognitivas do lugar da recepção (BALDISSERA, 2009a, p.156).

Então, para deslindar tais concepções é que será exposta, mais adiante, a compreensão bakhtiniana de comunicação dialógica. Até mesmo porque, como fluxo multidirecional de sentidos, a comunicação assume no contexto da CC uma problemática especial, quando, com suas artimanhas e ataques, essa cultura denota indiferença ao planejado, ao hierarquizado e ao previsto pela organização.

Assim podemos deduzir que o enunciado organizacional torna-se um objeto arquitetônico complexo tanto pela capacidade de comunicar algo como de evocar reações/posições ideológicas. O enunciado tanto “diz alguma coisa” como também “diz muita coisa” sobre a organização e a específica (revela) em tons políticos, sociais, culturais e ideológicos, resumindo, em posicionamento. Como um “totem”, o enunciado fornece referência discursiva do que a organização é.

No contexto da cultura do cancelamento, o enunciado organizacional visto como insurgente e desconectado com a ideologia de determinado centro avaliativo, recebe a pecha de cancelável, expurgável, silenciável. Então, para ser cancelado, o enunciado passa antes por “princípios de seleção”, todos arquitetonicamente subordinados a um centro valorativo de contemplação e avaliação. A depender do centro, a forma arquitetônica pode ser “positiva” ou “negativa”. Todavia, o revestimento do enunciado numa negativa tende a ser o primeiro passo na direção de ser cancelado e até banido da vida pública.

O modo como canceladores percebem, interpretam e significam enunciados é uma etapa fundamental para determinar a forma arquitetônica cancelável. Já foi exposto que, pela linguagem, o discurso organizacional está à mercê da vontade do *outro* e nunca basta a si mesmo nem ao seu objeto, como se fosse apenas um discurso ensimesmado. Em presença do *outro*, assume caráter vivo, intranquilo e agitado. A primeira atitude que o *outro* faz, de posse da sua vontade, é reagir diante do discurso organizacional. Sobre os aspectos dessa vontade do *outro*, não se tem em mente que seja apenas de combate, de guerrilha e que se desenvolve apenas como sentimento de alguém entrincheirado que foi ofendido pelo *tom* do discurso.

Pelo contrário. Essa vontade também pode ser na forma do assentimento, da aprovação, da concordância, do aplauso, embora esse não seja o padrão dominante da CC, quando se pensa em uma *cultura* que inunda de ódio, insânia, infâmia e vilania suas vontades.

Em todo caso, é a partir do enunciado que a polêmica é estabelecida. Não exatamente pelo que a organização discursa sobre si mesma, mas sobre o mundo e a sociedade, pois, acima de tudo, o discurso organizacional é visto como *ideológico* e o que a organização enuncia (discursa) polemiza com outras ideologias, de modo velado e/ou aberto. O discurso sobre si mesma se entrelaça com o discurso ideológico, voltado para um determinado tema em combate no meio social. O discurso organizacional é assimilado como diretriz ou posição ideológica. Ideológico porque representa uma ideia. Contata dialogicamente com outro discurso.

Assim, cada enunciado suscita uma luta de vozes, apreciações, pontos de vista. Enunciados organizacionais não se cancelam a si mesmos, são cancelados por um certo viés, por uma certa perspectiva, de uma certa maneira, por um certo público. Para a CC, o enunciado se apresenta como um “núcleo problemático de importância excepcional”, e não como uma “zona neutra”, tendo a capacidade de determinar a ativa posição responsiva de canceladores.

De modo amplo, qualquer enunciado organizacional torna-se capturável definível e rotulável como cancelado, sendo que, na prática, apenas uma pequena porção deles tem esse infortúnio. O certo é que muitos enunciados organizacionais passam incólume, ilesos e até intocáveis ante à fúria da cultura do

cancelamento. Quer dizer, nem todo enunciado organizacional cai na “malha fina” dessa cultura. Parece haver uma seletividade. É razoável presumir que isso depende de circunstâncias e resulta de uma grande variedade de contingências sociais. Portanto, sugere um enigma bem complexo de se desvendar. Mesmo assim não custa tentar.

Cancelamento de frente e pelo avesso

O nosso estudo caminha, epistemologicamente, numa linha reflexiva que aponta para a problemática do cancelamento de enunciados organizacionais enquanto um fenômeno transcorre sob os auspícios do “lado b” da cultura do cancelamento. Portanto, assume um enfoque que não enfatiza o “pleno bem” ascético que, supostamente, essa cultura estaria fazendo à sociedade “limpando” a sujeira ou “consertando as indecências”, as “imoralidades” de discursos “indecentes” das organizações. A despeito disso, no entanto, considera que a própria organização motive diretamente o cancelamento.

Nesse sentido, não se deixa de frisar, ainda que ligeiramente, a possibilidade de o risco do cancelamento de enunciados organizacionais não ser um gesto atribuído apenas à livre iniciativa unilateral, radical e maléfica de canceladores. Ou mesmo ser somente “obra-prima” de “mentes maldosas” infiltradas na CC que aplicam técnicas sinistras e refinadas de distorção, incompreensão e má interpretação. Pode acontecer de o cancelamento ocorrer de modo frontal.

Explicamos que o cancelamento do tipo *pela frente* remete àquelas situações nas quais a organização “abre a guarda” fatalmente para ser torpedeada e nocauteada pela CC. Seria, pragmaticamente dizendo, quando a própria organização, ela mesmo, diretamente, dá um “empurrãozinho” para ser mesmo cancelada.

Realisticamente, essa possibilidade não deve ser total ou parcialmente descartada. Ela existe *ipso facto* e pode ser aventada a partir de algumas considerações modulares presentes tanto no linguajar que a organização usa como pela sintonia do discurso com temas sociais sensíveis e complexos. São vários os modos por onde se pode enxergar esse tipo de cancelamento.

Um primeiro modo de considerar o cancelamento pela frente seria quando, já “de partida”, a organização incorpora ao enunciado discurso polêmico, controverso, empolado, aviltante, socialmente renegado. Portanto, quando o público se depara com um enunciado organizacional “passando pano” ou “colocando pilha”, como se diz na linguagem do cotidiano, num discurso já com milhares de ressalvas.

Com isso, associando sua imagem a um tipo de discurso rudimentar, bárbaro, selvagem diante do qual é quase impossível o *outro* fundir-se diretamente sem ressalva, sem distância, sem refração, ou mesmo não se incomodar e reagir. Ainda que organizações não tenham o hábito de propagar, a torto e a direito, de forma irresponsável ou premeditada, *ideias* com o intuito de partida serem ferozmente combatidas, rechaçadas ou violentadas por uma cultura predadora.

Nunca é demais lembrar que colocar o público em presença desse tipo de discurso não é algo incomum no contexto de certas organizações. Portanto, isso não está totalmente fora de cogitação, pois certas organizações detêm ainda a “capacidade inata” de lançar enunciados com alta carga de polemicidade, com isso facilitando a vida de canceladores de prontidão para reagir com todas as suas fibras num processo tenso de diálogo.

Um segundo modo de considerar o cancelamento pela frente seria pelo emprego nos enunciados, inconscientemente ou com pouca acurácia, de uma linguagem necrosada e hostil. Às vezes, o discurso organizacional é pronunciado com uma carga axiológica que força o interlocutor contorná-lo por meio de toda sorte de ressalvas, concessões parciais e atenuações, quando não ocorrem tentativas de silenciá-lo por completo, de tão grosseiro e primitivo que se apresenta. Certos discursos vistos como grotescos causam embaraço ao processo civilizatório e, em direção oposta, entram em choque, levando a mais tensa dissonância.

Um terceiro modo, talvez mais brando, seria um enunciado com evasiva. De acordo com Bakhtin (2005, p. 236), a evasiva é o recurso usado pelo emissor para preservar a possibilidade de ele mesmo mudar o sentido último e definitivo de seu discurso. Esse possível “outro” sentido, isto é, a evasiva deixada acompanhada como uma sombra o enunciado. A evasiva torna o discurso muito flexível, “na medida que

não se fixa em seu sentido, mas a cada instante, à semelhança de um camaleão, está pronto a mudar de cor e o seu último sentido” (Bakhtin, 2005, p. 26).

Em suma, nem só de sua “própria maldade” se nutre a cultura do cancelamento. O que tentamos evidenciar a respeito da categoria *cancelamento pela frente* tem por finalidades três intenções. Intenção um. Deixar evidente que não se trabalha neste estudo sob visão idealista de tomar as organizações em geral como “santuário” de produção de discursos bonzinhos nutridos por uma auréola sagrada que estaria *maldosamente* profanada pela “sacrílega” CC.

Intenção dois. Explicitar não ser este um estudo apologético de “defesa” de todo e qualquer discurso organizacional que seria tomado aprioristicamente como “santificado” e que estaria sendo “profanado” pela CC. Longe disso! Intenção três. Destacar uma compreensão particular a respeito de como a CC edifica um contexto de sentido próprio para afetar enunciados organizacionais. A esse contexto próprio foi dado o nome de *cancelamento pelo avesso*, a respeito discorre a próxima seção.

Se no cancelamento pela frente a organização “queima a largada”, já no cancelamento pelo avesso acontece o contrário. Nessa nomenclatura, o significado de avesso tem, a princípio, um entorno parecido com a noção de contrário e se contrapõe, portanto, a algo que se vê de frente. Assim, a cultura agiria de modo análogo àquela maneira que temos de “virar algo pelo avesso” ou àquela situação de “ver tudo pelo contrário”. Seria uma maneira de concentrar a reflexão para o lado maledicente que aflora da CC.

Nessa direção, pode ser dito que o cancelamento é pelo avesso porque, imprevisível e inesperado, o sentido do enunciado é dado numa zona diferente e num plano diferente daquele que a organização plasmou. Pelo avesso, essa cultura procura extrair dos enunciados organizacionais sentidos alheios, inesperados e indesejados que colidem com sentidos *autorizados* pela organização. Como está pelo avesso, o seu corolário seria “frente”.

Pois bem, cancelamento pelo avesso, foi assim nomeado como uma tentativa de abarcar um modo que a CC lança na direção contrária, diametralmente oposta,

para apreciar e julgar enunciados organizacionais e levá-lo à condição de forma arquitetônica (FA) cancelável. A noção de avesso também é tomada considerando a perspectiva de quem enuncia, no caso, a organização, que estranha o sentido inesperado.

O cancelamento pelo avesso como que anula um pretense movimento retilíneo “para frente” e, ao contrário, produz uma dissociação, um salto de um extremo a outro no sentido do enunciado. Ao CC se impor “ver tudo pelo avesso”, de modo intencional e premeditado, a CC confere um significado excepcionalmente grande e passa a usá-lo como premissa fundamental. Nessa condição, a CC *garante* profundidade e nexos à emergência da FA que ela contesta. Revirar o enunciado pelo avesso serve como pedra de toque que determina uma reviravolta nos destinos dos enunciados.

A questão aqui, talvez, não esteja nas dificuldades pragmáticas nem nos procedimentos composicionais do enunciado, pois o aspecto dominante do avesso no cancelamento seria o “talento cruel” de canceladores, no ímpeto, na sua atitude negativa de ver *tudo* ao/pelo contrário para debilitar o enunciado na sua forma arquitetônica. Na tessitura desse modo de cancelar sequer estaria a consideração ao que, de fato, o enunciado está sugerindo.

Reinterpretação radical. Justamente pelo lado do avesso é que o sentido é alheio à organização. Pelo avesso, a CC pode não dar um tratamento justo ao enunciado organizacional, se comparado à qualidade do *cancelamento pela frente*. Opera a partir do caráter proposital de querer realçar o avesso e se deixar levar por algumas ocorrências que oscilam no entorno da recepção dos enunciados. Sob esse ponto de vista, a CC ataca a linguagem em uso nos enunciados por trás e se opõe às intenções da organização.

Os momentos essenciais do cancelamento pelo avesso são determinados justamente por essa oposição. Nessa postura, a *cultura* abre fendas e injeta nos enunciados doses substanciais de índole compreensiva e interpretativa que modificam a natureza comunicativa pela raiz.

Da perspectiva de quem o julga pelo avesso, o enunciado desviou-se de um suposto mundo considerado "semanticamente normal". Visto como desviante, "fora da linha", inusitados, inesperados, extraordinários. O avesso no julgamento sempre começa quando se coloca o enunciado na condição de transgrediente e termina na FA cancelável. Como objeto o enunciado "pelas costas", a organização depara-se com o reflexo inverso do sentido pretendido.

Desse ponto de vista, o cancelamento pelo avesso não está diretamente ligado aos vacilos e aos deslizes explícitos cometidos pela organização no ato enunciativo. Necessariamente, não é inerente ao comportamento comunicacional desastroso da organização. Portanto, deixa de ser considerado como *causado* pela própria *natureza* da organização e passa a ser produzido por terceiros.

Resultados alcançados

Em si, a finalização de uma pesquisa já pode ser considerada um resultado, dadas as condições (de tempo, de espaço, de sentido, de emocionalidade, etc) sob as quais foi *particularmente* realizada. Além da diretriz axiológica, o modo ético e responsável. Nesse sentido, o resultado de uma pesquisa encontra sua expressão máxima quando foi possível chegar até o fim e entregar o relatório final.

A par disso, sempre podemos definir outros *ganhos* e *achados* relativos à execução de projeto de pesquisa. Muitos deles em relação a outros parâmetros que não apenas aqueles relativos ao grau de essencialidade do trabalho. Tampouco pelo grau de (in)tranquilidade e plasticidade do relatório.

Nesse sentido, entram na conta dos resultados alcançados tanto as tentativas e modos criados para produzir um conhecimento como os aspectos dinâmicos que a própria feitura em si proporcionou. Em sintonia com essa compreensão, elencamos em linhas gerais alguns ganhos e achados do nosso estudo.

1. Incorporação de um dispositivo substanciado de análise que pode servir de referência para investigações futuras, com os seus devidos aprimoramentos e ajustes.
2. Inspiração para definir uma modalidade de cancelamento contrapontística, no caso, a de *cancelamento pelo avesso*, ainda que carente de mais adensamento.

3. Ainda se inclui como um dos achados desse estudo o fato de que o cancelamento independe do material de discurso, na medida que qualquer um se torna explosivo na atmosfera dessa cultura.
4. Apresentação do entendimento do conceito de forma arquitetônica sob os auspícios da obra bakhtiniana, possibilitando desembaraçar para públicos ainda pouco afeitos um conceito complexo.
5. Realização de uma pesquisa empírica permitindo situar a problemática do cancelamento de enunciados organizacionais como objeto de conhecimento puramente teórico, desprovido de base concreta, levando-nos até seus participantes ativos e não apenas imaginados.
6. Trabalhar com enfoque especial nos possibilitou enveredar de maneira mais pormenorizada por aspectos da relação entre a cultura do cancelamento e o contexto organizacional, concentrando-nos em questões imbricadas no uso da linguagem nos processos de comunicação.
7. Deslindamento de eventuais percepções equivocadas confiantes de que enunciados organizacionais, principalmente, os belos anúncios publicitários, se movem num vazio axiológico, numa nua presença empírica como objeto estético indiferente, ou descolado, a valores sociais e, sim, que apalpa a realidade de todos os lados.
8. Desmistificação de eventuais ilusões que certos enunciados organizacionais tenham lugar sólido, inquestionável e inabalável na cultura do cancelamento, nem mesmo aqueles cuja autoria pertence a megamarcas. Pelo contrário, não há tranquilidade discursiva para nenhum enunciado.
9. Enunciados não foram cancelados por alguma informação imprecisa, uso incorreto dos padrões de linguagem, apropriação indevida de materiais de terceiros. Ou por qualquer outro cuidado com mais rigor em relação ao uso da normatividade. Não é disso que se ocupa, necessariamente, a cultura do cancelamento, que procura “algo” nos enunciados organizacionais cuja origem de interesse está no discurso.
10. Em termos de linguagem, a cultura do cancelamento se volta com força para a relação entre o dito e o implícito e a partir daí estabelece os sentidos do enunciado mediante algumas ocorrências.
11. O cancelamento pelo avesso se dá pela presença do sentido inesperado, provavelmente não aguardado pela organização. Mesmo que algumas marcações de linguagem reforcem certas interpretações. Ou a presença de metáforas controversas que conotam diferentes possibilidades de sentidos.
12. Transparece que a CC julga enunciados organizacionais deixando de lado qualquer avaliação propriamente estética, bem como a consistência de registro (coesão, coerência), do “bem feito”, além de outras variações de julgamentos no sentido do correto uso das marcas formais (gramatical, pontuação, concordância, etc) de um enunciado. Aspectos importantes mas, talvez, não insuficientes para provocar o cancelamento.

13. Existe um jogo que a CC faz com a linguagem relativo algumas possíveis ocorrências. A linguagem não aparece nos enunciados como instrumento de comunicação ou transmissão de informação, suportes de ideias “geniais”, mas como lugar de conflito, de confronto ideológico na qual a compreensão e a interpretação de cada enunciado se apresentaram em toda sua complexidade.
14. O enunciado passa a ser visto pela perspectiva do discurso, com menos transmissão de informação do que efeito de sentidos, sendo considerado pela CC posicionamento discursivo, ainda que sem a concordância da organização.
15. O contexto histórico-social e a situação de comunicação foram aspectos das condições de produção que posicionaram cada enunciado analisado como representante de um determinado discurso, de acordo com o ponto de vista da CC. Discursivizado, o enunciado passou a ser um objeto com valor social, com determinado “peso axiológico”.
16. Discursivizados, enunciados organizacionais foram capazes de revelar facetas da linguagem despercebidas pela organização como agente produtora e suscitaram, decorrente de um ato consciente ou não, formas arquitetônicas polêmicas.
17. A pesquisa bibliográfica trouxe uma contextualização substancial acerca do fenômeno em estudo e contribuiu para dimensionar melhor o objeto e outros ajustes no que foi proposto no projeto de pesquisa. Trouxe reforço de compreensão em aspectos-chave.

Considerações finais

Chegamos ao final desse estudo avançando em algumas compreensões. Todavia, a compreensão da presença da CC no contexto organizacional é mais complexa do que podemos apurar neste estudo e, indubitavelmente, vai muito mais além da investigação que fizemos nos quatro exercícios analíticos da pesquisa empírica.

Exploramos no curso das nossas reflexões algumas questões que ecoam na confluência da comunicação organizacional com o contexto da CC, a partir da perspectiva do discurso. Com essa análise tornou-se possível olhar o enunciado organizacional como unidade significativa, não como unidade formal, mas pragmática, ou seja “aquela em cujo processo de significação também entram elementos do contexto situacional” (Orlandi, 1996, p. 116). O fato de se privilegiar a *amostra* advinda do discurso publicitário não implica que, obrigatoriamente, chegaríamos aos mesmos resultados escolhendo outro tipo de discurso. Sequer, a

metodologia aplicada pode ser tomada à risca como única possibilidade de investigar tal fenômeno.

Pela noção de “cancelamento pelo avesso”, tal como foi desenvolvida neste estudo, tivemos a oportunidade de construir uma hipótese de trabalho a partir de algumas ocorrências possíveis cujo conjunto delas performou para a investigação empírica um dispositivo de análise. Com essa breve análise, nosso objetivo foi mostrar como o enunciado organizacional pode alcançar a condição de forma arquitetônica que o conduz ao cancelamento. Tentamos mostrar alguns mecanismos de produção de sentido e que presidiram a discursividade nessa direção. Viabilizamos condições teóricas e metodológicas para podermos observar esse fenômeno, com destaque para o conceito de forma arquitetônica, ainda pouco conhecido nos estudos da Comunicação Organizacional.

Tudo que se expôs neste trabalho suscita fenômenos muito complexos gravitando em torno dos discursos organizacionais. Alguns desses fenômenos têm atingido expressão extremamente marcante e nítida e limites significativos no atual contexto sócio-histórico de onde emerge a CC. A respeito disso, emerge um dos mais problemáticos, qual seja, o CEO.

Deparar-se com um enunciado cancelado é algo que deveria ser visto com muita preocupação pelas organizações, pois denota ser um fato substancialmente radical nos destinos do discurso organizacional e afeta sua imagem e na reputação junto à opinião pública. A importância desse acontecimento não deve ser obliterada. Implica uma resistência considerável do público em aceitar suas ideias.

REFERÊNCIAS:

AMORIM, Marília. **O pesquisador e seu outro**. Bakhtin nas ciências humanas. São Paulo: Musa Editora, 2004.

ARONSON, Elliot. **O animal social**. São Paulo: Goya, 2023.

BALDISSERA, Rudimar. **Da pesquisa em comunicação organizacional: fundamentos teóricos e metodológicos, prática e críticas**. In: MARQUES, Ângela *et al* (orgs.). **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**, Belo Horizonte: PPGCOM ufmg, 2017, pp. 63-81

_____. **A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação de marketing.** In. KUNSCH, Margarida. comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos, volume 1, São Paulo, SP: Saraiva, 2009a, pp. 135-164.

_____. **Da pesquisa em comunicação organizacional: fundamentos teóricos e metodológicos, práticas e críticas** In. MARQUES, Ângela et al (orgs.). **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**, Belo Horizonte: PPGCOM ufmg, 2017. pp. 63-81.

_____. **Uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade.** In OLIVEIRA, Ivone Lourdes de, SOARES, Ana Thereza Nogueira(orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011, p. 149-177.

_____. **Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação.** In KUNSCH, Margarida (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010, p. 61-76.

_____. **A comunicação (re) tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas.** In KUNSCH, Margarida et al (Org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009b, p. 33-55.

BAKHTIN, Mikhail. **Problemas da poética de Dostoiévski.** Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária, 2005.

_____. **Marxismo e filosofia da linguagem.** São Paulo: Editora Hucitec, 2004.

_____. **Estética da criação verbal.** São Paulo, SP: Martins Fontes, 2003.

BAUMAN, Zygmunt; LYON, David. **Vigilância líquida.** Rio de Janeiro:Zahar, 2014.

FISHER, Max. **A máquina do caos.** Como as redes sociais reprogramaram nossa mente e nosso mundo. São Paulo: Todavia, 2023.

FOUCAULT, Michel. **A sociedade punitiva.** São Paulo: Martins Fontes, 2020.

_____. **A ordem do discurso.** São Paulo: Edições Loyola, 2009.

_____. **Em defesa da sociedade.** São Paulo: Martins Fontes, 2000.

_____. **Vigiar e punir.** Petrópolis: Vozes, 2014.

_____. **Arqueologia do saber.** Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária, 2002.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos.** Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade da transparência**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling (org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

_____. **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos, volume 1, São Paulo, SP: Saraiva, 2009a.

_____. **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, volume 2, São Paulo, SP: Saraiva, 2009b.

_____. Maria Margarida Krohling (org.). **Relações públicas e comunicação organizacional**. Campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009c.

_____. et al. (Org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2009d.

LACSKO, Madeleine. **Cancelando o cancelamento**. Como o identitarismo da militância tabajara ameaça a democracia. São Paulo: LVM Editora, 2023.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2001.

LANIER, Jaron. **Dez argumentos para você deletar agora suas redes sociais**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2018.

LAUB, Michel. **O tribunal da quinta-feira**. São Paulo: Companhia das Letras, 2016.

LORENZ, Edward. **A essência do caos**. Brasília: UnB, 1996.

PRIGOGINE, Ilya. **O fim das certezas**. São Paulo: Unesp, 1996.

MAINGUENEAU, Dominique. **Novas tendências em análise de discurso**. Campinas : Editora da UNICAMP, 1989.

_____. **Análise de textos de comunicação**. Campinas : Editora da UNICAMP, 1989.

MARMION, Jean-François. **A psicologia da estupidez**. São Paulo: Faro Editorial, 2021.

MARTINS, José de Souza. **Linchamentos**. A justiça popular no Brasil. São Paulo: Contexto, 2015.

MELLO, Patrícia Campos. **A máquina do ódio** São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

OLIVEIRA, Jair Antonio de. **A linguagem performativa na comunicação organizacional**. In OLIVEIRA et al (orgs.), 2013, p. 53-70.

_____. **(Re)vendo a linguagem**. In KUNSCH, 2009b, p.189-212.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes, LIMA, Fábila Pereira (Orgs). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2012.

OLIVEIRA, Ivone Lourdes de, SOARES, Ana Thereza Nogueira(orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

OLIVEIRA, Ivone Lourdes de, PENNINI, Analice e MOURÃO, Isaura(orgs.). **Compreendendo um campo de conhecimento**. Reflexões epistemológicas sobre a comunicação organizacional a partir de autores brasileiros. Curitiba, PR: CRV, 2015.

OLIVEIRA, Ivone Lourdes de, MARCHIORI, Marlene (ogs.). **Comunicação, discurso e organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2013.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise de discurso**. Princípios e procedimentos. Campinas, SP: Pontes, 2003.

ROCHA, Marcelo Hugo da. **Cancelado**. A cultura do cancelamento e o prejulgamento nas redes sociais. Belo Horizonte, MG: Letramento, 2021.

RONSON, Jon. **Humilhado**. Como a era da internet mudou o julgamento público. Rio de Janeiro: Bestseller, 2016.

SCHULER, Maria. **Comunicação e transdisciplinaridade na era da complexidade**. In. KUNSCH, 2009. pp. 183-2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2016.

WILLIAMS, Matthew. **A ciência do ódio**. Rio de Janeiro: Globo Livros, 2021.