

ARTIGO

**O SILÊNCIO FALA... UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE O PAPEL DO  
SILÊNCIO COMO INSTÂNCIA INTEGRADA AOS ESTUDOS  
NARRATIVOS**

*(Silence Speaks ... A Theoretical Essay About The Role Of Silence As An Instrument Integrated To  
Narrative Studies)*

*(El Silencio Habla ... Una Prueba Teórica Sobre El Papel Del Silencio Como Instrumento  
Integrado A Estudios Narrativos)*

Fabiola Caldeira de Medeiros Rocha <sup>1</sup>  
*(Universidade Federal do Paraná)*

Natália Rese<sup>2</sup>  
*(Universidade Federal do Paraná)*

Recebido em: fevereiro de 2021

Aceito em: outubro de 2021

DOI: 10.26512/les.v22i2.36505

---

<sup>1</sup> Mestranda em Administração pela Universidade Federal do Paraná - Linha de pesquisa: Estratégia e Análise Organizacional (2019/2020). Especialista em Inteligência de Negócios pela Universidade Federal Paraná (2017) com Graduação em Gestão de Empresas pelo Centro Universitário Campos de Andrade (2008) - Membro do grupo de pesquisa Estratégia e Processo Decisório (GEPD/UFPR)

<sup>2</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal do Paraná (2012). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (2009). Graduada em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (2006) e graduada em Comunicação e Expressão Visual pela Universidade Federal de Santa Catarina (2004).

## RESUMO

*Este ensaio teórico busca compreender, a partir do lugar em que ocupa em Heidegger, de que maneira o silêncio pode ser considerado uma instância integrada às pesquisas narrativas em estudos organizacionais. A admissão dessa instância é urgente e necessária, na medida em que em uma compreensão dialético-dialógica o dito revela tanto sobre o não dito. Entendemos que esta compreensão pode proporcionar uma sofisticação metodológica, capaz de nos aproximar em profundidade da dinâmica organizacional, bem como de um entendimento crítico acerca do uso instrumental que as organizações fazem das narrativas para o alcance dos mais diversos fins*

**Palavras-chave:** *Silêncio. Narrativas. Heidegger. Estudos Organizacionais. Linguagem.*

## ABSTRACT

*This theoretical essay seeks to understand, based on Heidegger's position, in which way or silence can be considered an integrated institution in narrative investigations in organizational studies. Upon admission to the institution and urgent and necessary, to the extent that a dialectical-dialogic understanding or understanding reveals as much about or not. We understand that this understanding can provide a methodological sophistication, capable of bringing us closer to the depth of organizational dynamics, as well as a critical understanding about the instrumental use that organizations face narratives for or achieve two more diverse purposes.*

**Keywords:** *Silence. Narratives. Heidegger. Organizational Studies. Linguagem.*

## RESUMEN

*Este ensayo teórico busca comprender, desde el lugar que ocupa en Heidegger, cómo el silencio puede considerarse una instancia integrada a la investigación narrativa en los estudios organizacionales. La admisión de esta instancia es urgente y necesaria, en la medida en que en una comprensión dialéctico-dialógica, lo que se dice revela tanto de lo que no se dice. Entendemos que esta comprensión puede aportar una sofisticación metodológica, capaz de acercarnos a la dinámica organizacional en profundidad, así como de una comprensión crítica sobre el uso instrumental que las organizaciones hacen de las narrativas para lograr los más diversos fines.*

**Palabras clave:** *Silencio. Narrativa. Heidegger. Estudios Organizacionales. Linguagem*

## INTRODUÇÃO

Este ensaio se organiza em torno dos aspectos que envolvem pesquisa qualitativa em contextos organizacionais, examinando, a partir do pensamento de Martin Heidegger (1889-1976), o papel do silêncio como instância integrada em estudos narrativos. Inicialmente, é importante observar que as questões de linguagem têm sido tema da filosofia há muitos anos. No entanto, o silêncio teria passado despercebido pelos pensadores do campo, até que o fenômeno passou a ser notado por estudiosos como Merleau-Ponty e Max Picard (DAUENHAUER, 1973). Neste ensejo, Heidegger inclui o silêncio em sua ontologia ao assumir que esta noção se encontra atrelada à linguagem. A linguagem, por sua vez, trata do fundamento de significação do mundo e, portanto, pressupõe um comportamento existencial porque pertence aos atos humanos (HEIDEGGER, 1959/2003, 1927/2012). O silêncio, tratado neste trabalho, não é uma inarticulação daquilo que está isolado de toda comunicação com outras coisas (DAUENHAUER, 1973). Portanto, ao se considerar o silêncio como uma faceta da comunicação, assume-se que não se trata de mudez. Com base nessas noções,

acredita-se, por sua vez, que o silêncio possui força narrativa no campo dos estudos organizacionais. Neste sentido, desenvolve-se uma proposição preliminar que intenciona trazer o silêncio para ser debatido nos estudos narrativos.

Envolvendo um corpo interdisciplinar, as narrativas são consideradas construções discursivas temporais, que fornecem um meio para construção e concessão de sentido individual, social e organizacional (VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016). Estas construções, pelo seu formato natural de comunicação (CZARNIAWSKA-JOERGES, 1995), nem sempre são explícitas; por vezes, são implícitas, multifacetadas e mobilizadas de diferentes formas nos estudos organizacionais (VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016).

Por outro lado, o estudo sobre o silêncio, pauta central deste ensaio, é um desenvolvimento relativamente recente em contextos organizacionais. Essa constatação já havia sido apontada por Morrison e Milliken, no ano de 2003, por conta da ocasião em que organizaram a edição especial do *Journal of Management Studies*. Até então, a pesquisa sobre o silêncio em organizações era esparsa – dois estudos conceituais receberam repercussão no período (MORRISON; MILLIKEN, 2003). O primeiro buscou explicar como o silêncio sistêmico se desenvolve e como as forças que colocam esse processo em movimento, ao mesmo tempo que criam e reforçam o clima de silêncio em organizações (MORRISON; MILLIKEN, 2000, 2003); o segundo, fruto do trabalho de Pinder e Harlos (2001), tratou de investigar como o silêncio é mobilizado em contexto de injustiça. Em ambos os estudos, observa-se o silêncio compreendido como ato individual e/ou organizacional que ocorre de forma responsiva e que se caracteriza pela ausência da voz.

Voz e silêncio foram, portanto, os temas tratados na 40ª edição do *Journal of Management Studies*, que reuniu trabalhos que, de alguma forma, buscaram uma compreensão mais ampla sobre estes fenômenos. Neste intento, a maior parte dos trabalhos publicados prezou por compreender os motivos que impulsionam a escolha entre falar e silenciar (BOWEN; BLACKMON, 2003; DOUGLAS CREED, 2003; MILLIKEN; MORRISON; HEWLIN, 2003; MILLIKEN; WOLFE MORRISON, 2003;

VAN DYNE; ANG; BOTERO, 2003). O contexto foi também observado nesta edição, sugerindo-o como elemento capaz de moldar a voz (CREED, 2003). Adicionalmente, foram examinadas as relações de poder e de domínio em torno do exercício de falar ou silenciar (BOWEN; BLACKMON, 2003). A edição também apresentou os reflexos do silêncio no aprendizado organizacional (EDMONDSON, 2003; PREMEAUX; BEDEIAN, 2003). O silêncio e a voz, reconhecidos como fenômenos complexos e entrelaçados, constituem-se a partir de elementos que vão do subversivo ao aquiescente, atuando na autoestima, nas ideias e nas identidades dos indivíduos nas organizações (VAN DYNE; ANG; BOTERO, 2003).

Morrison e Milliken, anos mais tarde, observaram o silêncio organizacional como contenção de informações que se constitui a partir da omissão da voz. A voz, por sua vez, passa a ser percebida como uma escolha (deliberada ou não) de não permanecer em silêncio (MORRISON, 2014). Ambas as análises atribuem ao silêncio uma face reativa, e evidenciam as limitações empíricas no que se refere a capacidade de sua identificação.

A análise da edição especial do *Journal of Management Studies* e dos trabalhos mais recentes de Morrison e Milliken não pretendeu ser exaustiva no que se refere aos estudos sobre o silêncio em contextos organizacionais, tampouco sobre investigações narrativas. No entanto, mais do que apenas oferecer um modo de entrada para o que se propõe discutir neste estudo, estes trabalhos sinalizam uma espécie de ponto de partida na medida em que se reconhece o silêncio como um ato responsivo frente a um contexto. Do mesmo modo se reconhece também a existência de disposições individuais/organizacionais, crenças e barreiras que inibem e motivam o silêncio. Por outro lado, este trabalho também admite a possibilidade de se refletir sobre o silêncio a partir do lugar que este ocupa no pensamento em Martin Heidegger, considerando, portanto, sua ontologia existencialista.

O silêncio é, para Heidegger, um elemento capaz de suscitar percepções diferenciadas do mundo (FERREIRA, 2018), conferindo ao silêncio uma face ativa e dialógica. A significabilidade do mundo do homem encontra-se atrelada às noções de originariedade da linguagem, tempo, liberdade de ser e do silêncio (FERREIRA, 1999). Nos termos do próprio autor: “o silêncio fala” (HEIDEGGER, 2003, p. 10, grifo nosso), e com base nessa possibilidade, acredita-se que o silêncio possui força narrativa na medida que, infundido com a linguagem, dialoga com o interlocutor e atua para singularizar cada coisa em si mesma (FERREIRA, 1999). Portanto, o silêncio como fala da linguagem, pode ser encarado de várias formas: “o silêncio entre uma palavra e outra, o silêncio de quem se cala, o silêncio dos conventos, o silêncio presente na música, na poesia” (FERREIRA, 1999, p. 118). Desta forma, acredita-se que refletir sobre a força narrativa do silêncio no que tange a sua capacidade de comunicar ideias, estimula uma visão das organizações como ativamente construída por meio de uma atividade dialógica.

Vaara, Sonenshein e Boje (2016), em seus estudos sobre o potencial das narrativas no que se refere ao avanço da compreensão das principais questões relacionadas à estabilidade e mudança nas organizações, apontam que esse potencial ainda não foi totalmente explorado, e destacam o pluralismo de oportunidades teóricas em várias áreas temáticas, dentre elas, a dialogicidade. Segundo este mesmo grupo de estudiosos, a tendência na análise narrativa de se concentrar em narrativas específicas ou atos de contar histórias, afasta os pesquisadores da dinâmica dialógica. Uma compreensão completa, como, por exemplo, sobre o papel das narrativas dominantes na estabilidade e mudança organizacional, também requer atenção sobre como as narrativas se relacionam entre si

em processos dialéticos – isso porque diferentes tipos de narrativas são usados para promover ou resistir à mudança (VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016).

Por outro lado, as análises narrativas são mais frequentemente associadas com a linguagem escrita ou falada (CORVELLEC, 2015; BOJE; HALEY; SAYLORS, 2016; VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016). Uma exceção, resgatada por Riessman (2008), pode ser percebida em um estudo sobre investigações sobre o crime organizado no norte da Inglaterra, realizado por outros dois pesquisadores, Hollway e Jefferson (2000). A ênfase se volta não apenas para o que as pessoas diziam, mas também para os seus silêncios. Estas ideias sugerem que, apesar do foco dos pesquisadores narrativos na linguagem escrita ou falada, é possível incluir outros modos de comunicação, como por exemplo, as formas visual e sonora (VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016). Neste intento, Riessman (2008) e Salmon & Riessman (2013), precursoras da virada visual da pesquisa narrativa, desafiam a suposição de que estas são encontradas somente nas formas oral e escrita.

Riessman (2008) busca confrontar o que chama de confusão que caracteriza a narração de histórias. Observa, ainda, que a narrativa acontece de forma relacional e colaborativa, entre falante e ouvinte (presentes fisicamente ou não), e situa-se em um contexto cultural onde pelo menos alguns significados e convenções são compartilhados, portanto, são co-construídas, exercendo uma influência crucial sobre o que pode e não pode ser dito e/ou como devem ser expressas. Com apoio em Bakhtin (1981), reforça a natureza dialógica do homem: “Viver significa participar do diálogo: fazer perguntas, ouvir, responder, concordar”. (RIESSMAN, 2008, p. 78).

Revisitando as ideias de sua colega Salomon, em uma conversa sem palavras, Riessman (2008) observa que o campo confiou por muito tempo na palavra falada – esta confiança, inclusive, é representada no extremo cuidado com as transcrições e a confiança na dimensão dita e explicitada em pesquisas. Entretanto, Riessman (2008) observa que muitas experiências não podem ser faladas. Neste sentido, o gesto, o não dito e as imagens fazem parte de um conjunto de métodos para interrogar reflexivamente os dados visuais em diálogo. De cunho multifacetado, portanto, as narrativas são reconhecidas, e assumidas neste trabalho, não apenas como uma forma de dados, mas também como lente teórica, uma abordagem metodológica e/ou como uma combinação destas (RHODES; BROWN, 2005).

A questão que naturalmente se coloca é: como seria possível produzir conhecimento a partir do silêncio? Ao se analisar, apenas para citar um exemplo, o silêncio sobre temas como “desigualdade social” e “combate ao racismo” em determinada proposta de governo em campanha presidencial (plano de governo “O caminho da prosperidade” – TSE, 2018), é possível inferir, minimamente, que o não dito não será tratado. Por conseguinte, acredita-se que o silêncio sobre estes temas direcionam

o entendimento do que será ou não, considerado prioridade num projeto de governo. Observa-se, portanto, que o não dito ocupa um lugar no espaço de investigação narrativa, e que poderá dizer mais do que, de fato, é dito em interrogatórios narrativos.

Apresentados estes aspectos que contornam e justificam este ensaio, apresenta-se a seguinte questão norteadora: *a partir do lugar em que ocupa em Heidegger, de que maneira o silêncio pode ser considerado uma instância integrada aos estudos narrativos em estudos organizacionais?* Em atenção à questão norteadora deste ensaio, delimitou-se, de forma preliminar, alguns caminhos para se entender, a partir do pensamento de Heidegger, o papel do silêncio como instância integrada aos estudos narrativos.

## 1. PESQUISAS NARRATIVAS

Intencionando compreender e documentar a complexidade discursiva dos relatos, a investigação narrativa se expande nas ciências sociais (ANDREWS; SQUIRE; TAMBOUKOU, 2008), e a aparente popularidade relaciona-se com ampla gama de definições inclusivas do termo “narrativa” (JAMES A. HOLSTEIN; JABER F. GUBRIUM, 2012; CHASE, 2017). Figurada em suas várias formas de comunicação (testamentos, conversas, interações, e interação, comentários na mídia e material histórico e cultural), tem sua amplitude aumentada por variadas tradições metodológicas, não surpreendendo sua penetração nas ciências sociais (JAMES A. HOLSTEIN; JABER F. GUBRIUM, 2012).

O desenvolvimento e o uso de abordagens narrativas surgem em decorrência da *virada linguística* que ocorreu nos estudos organizacionais e nas ciências sociais em geral (RHODES; BROWN, 2005). Os primeiros estudos que utilizam, explicitamente, narrativas em suas metodologias de pesquisa datam da década de 1970 (RHODES; BROWN, 2005). Nas décadas seguintes, em função da atenção dada às pesquisas sobre cultura organizacional e simbolismo, observa-se o crescimento e o uso de narrativas para explorar o significado da experiência organizacional (RHODES; BROWN, 2005).

As narrativas admitem uma interface entre pessoas (imersas em suas emoções e em seus contextos), histórias, organizações e pesquisadores (FISHER, 1984; CZARNIAWSKA-JOERGES, 1995), e apresentam algumas características específicas. A temporalidade revela sua oposição a outras formas de discurso organizacional, e representa uma dessas características. Somam-se, ainda, a fluidez e a ambiguidade presentes nos ambientes organizacionais, e o foco nos meios de sua produção: as histórias (GABRIEL, 2004; VAARA; SONENSHEIN; BOJE, 2016).

Outro aspecto importante refere-se ao emprego de enredo e coerência em análises narrativas. Qualquer outra atividade discursiva, passa a ser considerada como uma simples narração da cronologia (HIRSCH; THORPE; EASTERBY-SMITH, 2001; RHODES; BROWN, 2005). Ou seja, ao invés de ser uma representação passiva de eventos, uma narrativa se apresenta como uma redefinição criativa do mundo que viabiliza a revelação de padrões ocultos e significados (RHODES; BROWN, 2005). Nesta direção, as narrativas sugerem sentido, identificam significados e permitem o convívio entre os envolvidos (WEICK, 1995; GABRIEL, 2004).

As pesquisadoras Squire, Andrews e Tamboukou (2008) afirmam que a definição de narrativa mantém-se em disputa. Assim, não há categorias evidentes nas quais focar nos estudos narrativos do mesmo modo que há nas abordagens temáticas baseadas no conteúdo, assim como também não existem regras gerais sobre materiais adequados ou modos de investigação. No entanto, reforçam o potencial desses estudos no que tange à capacidade de se identificar as camadas diferentes e, até mesmo, contraditórias de significado, oferecendo, assim, uma espécie de diálogo útil que consegue alcançar o entendimento sobre o indivíduo e mudança social (ANDREWS; SQUIRE; TAMBOUKOU, 2008).

Estudos narrativos, portanto, permitem investigações sobre como as histórias são estruturadas, como funcionam, bem como seus modos de produção e consumo. Adicionalmente, ainda baseado na visão de Andrews, Squire e Tamboukou (2008), observa-se a capacidade destes estudos quando o objetivo é identificar como narrativas são aceitas, contestadas e até mesmo silenciadas.

A diversidade de tópicos de estudo, métodos de investigação, análise e orientações teóricas condicionam a prolixidade do campo. Suas origens são sintetizadas por estas pesquisadoras, e organizadas conforme o Quadro 1.

QUADRO 1 – ANTECEDENTES DA PESQUISA SOCIAL NARRATIVA CONTEMPORÂNEA

Abordagens	Foco comum	Pesquisadores
Humanista	Centrada na pessoa, muitas vezes incluindo atenção a estudos de caso individuais, biografias e histórias de vida, contra o empirismo positivista	Bertaux (1981); Bruner (1990); Polkinghorne (1988); Sarbin, (1986).
Estruturalista russo, francês, pós-estruturalista francês, pós-moderno e desconstrucionista	Estrutura e pelo conteúdo da história preocupava com a fluidez e a contradição narrativa, com os significados tanto inconscientes quanto conscientes e com as relações de poder	Barthes (1977); Culler (2002); Genette (1979; Todorov, 1990); Foucault, 1972; Lyotard, 1984); Lacan (1977) e Derrida (1977)

Fonte: Elaborado pelas autoras, a partir das contribuições de Andrews, Squire e Tamboukou (2008).

Outro aspecto que justifica a variabilidade conceitual e metodológica seria o que Andrews, Squire e Tamboukou (2008, p .4) chamam de “bricolagem teórica”. Nesta direção, este grupo de pesquisadoras aponta algumas divisões teóricas. A primeira delas se refere à parte que teoriza sobre a narração falada de eventos passados específicos; a segunda se refere à parte que trata sobre as experiências, explorando histórias sobre fenômenos gerais ou imaginários; e terceira, inclui teorizações que consideram as desenvolvem no e com o “outro”, portanto, as narrativas são consideradas dialogicamente co-construídas.

Rhodes e Brown (2005), intencionando demonstrar a profundidade e o alcance da contribuição da narrativa para a teoria organizacional, fazem uma ampla revisão da literatura e apontam cinco dos principais campos de pesquisa nos estudos organizacionais para as quais a narrativa foi direcionada: criação de sentido, comunicação, aprendizagem/mudança, política e poder e identidade e identificação. (1) criação de sentido: campo que investiga os processos de narrativização. Em outras palavras, investiga como versões da realidade tomam forma de narrativa, intencionando interpretar e infundir significado nos eventos. Resgatando as ideias de Karl E. Weick (1995), em *Sensemaking in Organizations*, os autores observam que este campo considera as histórias como objetos fundamentais para a construção de sentido porque ajudam a compreensão, sugerem uma ordem causal, e permitem que as pessoas falem sobre aspectos omissos, que guiam a ação e transmitem e compartilham valores e significados; (2) comunicação: esta dimensão considera as narrativas como o meio pelo qual a experiência é reflexivamente reconstituída, tornada significativa e comunicável. O foco na pluralidade permitiu que os pesquisadores deste campo buscassem compreender como as interpretações poderiam ser narrativamente incorporadas e concorrentes entre si, e ao mesmo tempo, interagindo. Permite-se, desse modo, a localização das histórias marginalizadas; (3) aprendizagem/ mudança: foco em compreender como as histórias são uma forma de ordem temporal para gerenciar e legitimar a mudança na cultura organizacional, relacionando-se com normas, por vezes não declaradas, promovendo, inclusive, a aprendizagem na organização, visto que emerge do diálogo entre as muitas maneiras possíveis de narrar novamente a organização; (4) política e poder: este campo explora as narrativas como um meio pelo qual as organizações são construídas e reconstruídas em regime de “verdade”. Características como a plasticidade e a flexibilidade tornam-se um recurso útil para uso em jogos políticos que buscam coalizões, aquiescência e engajamento. Estruturados em sistemas de presença e ausência, as investigações insinuam significados nas organizações e excluem concepções alternativas. Discute-se neste campo,



com apoio em Bakhtin (1981), como as narrativas são usadas para teorizar organizações como entidades "heteroglóssicas" e como forças concorrentes operam por meio de narrativas múltiplas, por vezes sobrepostas, criando e sustentando sociedades polifônicas e plurívocas; e (5) identidade e identificação: para entender a identidade, o campo oferece meios que exploram as crenças dos indivíduos sobre suas organizações auto-reflexivas. Em outras palavras, preocupa-se com as elaborações e reelaborações que os indivíduos fazem, seja de forma consciente ou não, acerca das organizações a que pertencem. Grande parte dos trabalhos deste campo apoia a visão de que as narrativas permitem uma análise eficaz sobre como as identidades são continuamente construídas.

Uma das principais críticas ao campo dos estudos narrativos, resgatada por Rhodes e Brown (2005), e que impulsiona a revisão do campo apresentada anteriormente, sugere que os estudos narrativos são considerados mais arte do que pesquisa. Neste contexto, arte não teria valor como conhecimento, visto que seria "mais frequentemente assumida do que argumentada" (RHODES; BROWN, 2005, p. 168). Entretanto, os autores argumentam que a exclusão e/ou oposição a um paradigma científico estritamente definido na teoria da organização imporia, aos estudos narrativos, limitações ao seu desenvolvimento, incluindo os impactos no desenvolvimento da própria teoria da organização (RHODES; BROWN, 2005). Face a essa discussão, os autores sublinham que as narrativas podem ser consideradas uma forma valiosa de se produzir conhecimento

corporificado, e que permite aos pesquisadores a imersão nas realidades vividas da vida organizacional – "a verdade" –; no entanto, não se trata de um conhecimento que "aspira a certeza e controle" (RHODES; BROWN, 2005, p. 178).

Dito isto, o reconhecimento das múltiplas maneiras pelas quais as histórias podem ser contadas estimula uma visão das organizações como ativamente construída por meio de uma atividade discursiva. Neste sentido, a atenção do pesquisador, portanto, não deve ser exclusiva nos indivíduos, mas também na organização como uma rede de interpretações narrativas inter-relacionadas. (RHODES; BROWN, 2005).

### **1.1 Um campo que floresce**

Chase (2017), em sua avaliação sobre a maturidade da investigação narrativa, argumenta que o campo ainda floresce e atravessa as fronteiras ocidentais. Segundo esta estudiosa, os pesquisadores refletem, cada vez mais, sobre suas posições e o lugar dos estudos narrativos. Observa-se a atenção dada à distinção da narrativa como atividade humana; as particularidades e as formas da investigação narrativa; e a capacidade de promover mudanças sociais (CHASE, 2017). O trabalho desta pesquisadora reconhece, portanto, o amadurecimento do campo. Seus estudos apontam que os

pesquisadores continuam a expandir os limites do que pode ser definido como narrativa enquanto outros estão considerando os contornos do próprio conceito.

Nesta direção, a autora recapitula o curso do amadurecimento dos métodos, resgatando, inicialmente, as descobertas de Labov e Waletzky (1967/1997). Estes pesquisadores – influenciados pelos trabalhos de Propp com estrutura formal das grandes unidades semânticas; por Colby com os estudos sobre a estrutura sintagmática de palavras e frases; e por Schatzman e Strauss que estudaram diferenças na técnica narrativa por meios informais (LABOV; WALETZKY, 1997) – tornam-se, também, influenciadores da pesquisa inicial sobre narrativa oral como discurso. Adicionalmente, Labov e Waletzky (1967/1997) são considerados responsáveis pela identificação das características sociolinguísticas de narrativas orais, incluído descobertas sobre as narrativas pessoais de experiência (oral e escrita) encontradas em documentos como cartas e memórias, bem como relatos orais de muitos tipos, histórias contadas durante as entrevistas e na vida cotidiana (CHASE, 2017).

Chase (2017) recorda, ainda, que Labov e Waletzky cunharam termos – história de vida e testemunho coletivo. Ademais, definiram, também, narrativas orais e escritas como ação social. Essa ideia representa um recurso sobre “como fazer ou realizar algo (por exemplo, defender, persuadir ou entreter) e que, simultaneamente, constrói versões de si mesmo, dos outros e do mundo social”, e tratando, portanto, as narrativas como instâncias de interações situadas incorporadas de modo interpessoal, cultural, institucional e histórico (CHASE, 2017, p. 947). Em complemento, a autora reconhece toda a diversidade do conceito nos seguintes termos

Uma forma distinta de discurso, como significado retrospectivo fazer - moldar ou ordenar a experiência passada (...) uma forma de compreender as próprias ações e as ações dos outros, de organizar eventos e objetos em um todo significativo, de conectar e ver as consequências de ações e eventos ao longo do tempo (CHASE, 2017, p. 947).

Por outro lado, do mesmo modo em que a questão da temporalidade surge como uma implicação, ela acaba por ampliar a compreensão do conceito (CHASE, 2017). Nesta direção, será a partir de Patterson (2008) que a narrativa passa a ser considerada como discurso que dá sentido à experiência sem, necessariamente, ordená-lo cronologicamente, ou seja, sem oferecer “pontos de partida ou de chegada automáticos” (ANDREWS; SQUIRE; TAMBOUKOU, 2008, p. 1). Patterson (2008), a partir de Labov, sugere que existirá prejuízo ao se focar exclusivamente em um modelo linear de estrutura narrativa. Ainda assim, Patterson (2008) reconhece Labov como uma influência centrada nos eventos, na medida em que define a narrativa em termos da representação dos eventos. considerando o “texto”, na medida em que incorpora uma compreensão da narrativa da experiência pessoal como um texto, e que leva pouco em conta o contexto (PATTERSON, 2008). Cabe, por outro

lado, resgatar que Labov reconheceu a função adicional do interesse pessoal nas narrativas, determinado por um estímulo no contexto social em que a narrativa ocorre (LABOV; WALETZKY, 1967/1997).

## 2. O SILÊNCIO QUE FALA

“Pior do que escrever sobre o silêncio seria falar sobre a linguagem”. Esse pensamento pertenceu à Heidegger, e foi apresentado em “Unterwegs zur Sprache” em 1959, com versão traduzida para o português em “A caminho da linguagem” (HEIDEGGER, 1959/2003). Para este pensador que influenciou o campo da filosofia, a linguagem é fundamento de significação do mundo, e encontra-se atrelada à noção de silêncio (FERREIRA, 1999). Neste contexto, a linguagem não é reconhecida por Heidegger como um sistema lexical ou sintático; ao contrário, a linguagem é concebida como algo vivido continuamente, e que pressupõe um comportamento existencial (HEIDEGGER, 2003, 2012; AHO, 2015).

Este pensamento admite que os gestos, sinais, inflexões e entonações corporais possuem significabilidade, justamente, porque o homem vive na e através da linguagem verbal; e esta não pode “ser” (HEIDEGGER, 2012) explicada fisiologicamente como meramente uma produção de sons “porque nosso corpo a experiência já é linguística, isto é, já significativa antes de qualquer explicação dos dados dos sentidos” (AHO, 2015, p. 4). Esta noção é melhor explicada nos termos do próprio autor, quando explica que “a linguagem, que fala à medida que diz, cuida para que nossa fala, escutando o não dito, corresponda ao seu dito” (HEIDEGGER, 2003, p. 212).

Será, portanto, por meio da linguagem do corpo que o silêncio se rompe, e isso não significa que o silêncio seja simplesmente ausência de som. Para Heidegger, o silêncio é um movimento que excede e é anterior a qualquer oposição que se manifesta em som, e que precisa da fala ou da escrita humana para ser quebrado (AHO, 2015). Em outras palavras, trata-se do que o autor disserta sobre origem – O silêncio é origem da fala – que é, prontamente, um corresponder. O silêncio corresponde à consonância do quieto” (HEIDEGGER, 2003, p. 212).

O silêncio, apesar de não poder ser compreendido com algum tipo de definição (HEIDEGGER, 2007), pode ser compreendido a partir do que significa o falar. A fala, naquilo que o autor chama de conhecimento corrente, “é uma atividade dos órgãos que servem para a emissão de sons e para a escuta” (HEIDEGGER, 2003, p. 10). No entanto, em seu pensamento, a fala é a expressão e a comunicação sonora de movimentos da alma humana (HEIDEGGER, 2003). Ao rever o linguista russo Wilhelm von Humboldt, Heidegger explica o falar, e oferece pistas sobre a força do não dito, bem como a sua capacidade de construir e conceder sentidos.

O homem fala. Falamos quando acordados e em sonho. Falamos continuamente. **Falamos mesmo quando não deixamos soar nenhuma palavra.** Falamos quando ouvimos e lemos. Falamos igualmente quando não ouvimos e não lemos e, ao invés, realizamos um trabalho ou ficamos à toa. Falamos sempre de um jeito ou de outro. Falamos porque falar nos é natural. Falar não provém de uma vontade especial. Costuma-se dizer que por natureza o homem possui linguagem. Guarda-se a concepção de que, à diferença da planta e do animal, o homem é o ser vivo dotado de linguagem. Essa definição não diz apenas que, dentre muitas outras faculdades, o homem também possui a de falar. Nela se diz que a linguagem é o que faculta o homem a ser o ser vivo que ele é enquanto homem (HEIDEGGER, 2003, p. 7, grifo nosso).

### CONSIDERAÇÕES FINAIS: POR UMA AGENDA DE PESQUISA

O silêncio em Heidegger admite o seu tratamento ao lado do discurso, porque ele e o discurso são performances ativas (FERREIRA, 1999, p. 118). Entretanto, mesmo que o silêncio seja mais facilmente reconhecido em contraposição ao discurso (e vice-versa), observa-se que tanto o silêncio quanto o discurso acontecem como diálogo (FERREIRA, 1999). Nos termos do pensador, em *Erläuterungen zu Hölderlins Dichtung*, Heidegger (1971, p. 38 *apud* FERREIRA, 1999, p. 119) recapitula: “Nós – os homens – somos um diálogo. O ser do homem se funda na linguagem; mas isto acontece propriamente antes no diálogo”, reforçando a ideia de que seja no diálogo que o silêncio e o discurso acontecem e que o homem pode experimentar um e outro (FERREIRA, 1999). O diálogo, por sua vez, provedor do silêncio e do discurso, permite ao homem condições de ouvir a essência do mundo e dos outros homens. Entretanto, para Heidegger, esta noção pode ser facilmente abandonada por ser compreendida como místico e obscuro. Em outras palavras, a linguagem como unidade do silêncio e do discurso, traz o que propriamente é homem e mundo (FERREIRA, 1999).

Face a essas colocações acerca do silêncio e do seu entrelaçamento com a linguagem ao lado do discurso, observa-se que esta discussão preliminar se desenvolve à medida que procura trazer o silêncio para o centro do debate dos estudos narrativos no contexto organizacional. O silêncio, em suas facetas, aparece como polivalente no que diz respeito ao seu impacto emocional (DAUENHAUER, 1973), estabelecendo um potencial a ser explorado nos estudos narrativos.

Dado o interesse em compreender o papel do silêncio como instância integrada aos estudos narrativos no contexto organizacional, este ensaio sugere que seja explorado o silêncio a partir da concepção heideggeriana sobre o Ser-no-mundo. Os estudiosos narrativos Boje, Haley e Saylor (2016), em pesquisa que buscou ampliar a compreensão da construção de sentido organizacional por meio da narrativa, assumem que se algo é interpretado como algo, esta interpretação será fundada essencialmente em uma concepção antecipada e, portanto, esta noção encontra fundamento ontológico no pensamento de Heidegger sobre origem (HEIDEGGER, 2003, 2012). Neste intento, o delineamento metodológico considerará que, na concepção heideggeriana, o epistêmico pressupõe a

construção de sentido, absorvido como socialmente factível, e que esta apresenta como um parcela da racionalidade científica (estruturas que se solidificam na mente), e, assim, a experiência leva a segmentar racionalmente novas informações em teoria, suposições e observáveis (BOJE; HALEY; SAYLORS, 2016).

Apresentados os aspectos que contornam, justificam e direcionam este ensaio, propomos aqui uma agenda de pesquisa que, considerando duas dimensões: (1) a primeira reside no fato de que as pesquisas qualitativas em estudos organizacionais, principalmente orientadas por um viés positivo-funcional, consideram os dados brutos do que é dito como uma verdade inquestionável e passam a relatar “boas práticas”, resultantes de uma compreensão da dimensão aparente, mas que pouco nos diz sobre a dimensão real dos fenômenos em investigação; (2) a segunda, reside nas pesquisas narrativas em si, que tem considerado o storytelling como uma ferramenta útil à prática gerencial, e portanto, subordinaram a narrativa aos interesses utilitários e à lógica da razão instrumental que guia as ferramentas gerenciais, tornando, por fim, o ato de contar histórias um recurso de escolha deliberada daquilo que se quer falar, de acordo com a mensagem utilitária que se deseja que o outro receba. A partir dessas duas dimensões, entendemos que a consideração do silêncio como instância integrada aos estudos narrativos no contexto organizacional pode proporcionar tanto (a) uma sofisticação metodológica, capaz de nos aproximar em profundidade da dinâmica organizacional, afastando o pesquisador da tentação de descrever dados brutos como evidências comprobatórias de um discurso auto-legitimado que é antes a promoção da instância organizacional como uma reificação de “boas práticas” do que efetivamente pesquisa científica que possa efetivamente colaborar com o descortinamento crítico-analítico deste fenômeno que permanece aberto à investigação; quanto (b) a compreensão crítica do uso instrumental que as organizações fazem das narrativas para o alcance dos mais diversos fins. Compreendemos que, para as pesquisas narrativas, a admissão dessa instância é urgente e necessária, na medida em que em uma compreensão dialético-dialógica o dito revela tanto sobre o não dito que, não considerá-lo seria ceder ao jogo de claro e escuro com que o pesquisador se depara face à dimensão simplificada aparente de uma aproximação precária do fenômeno organizacional.

## REFERÊNCIAS

- AHO, K. Heidegger and silence. *Comparative and Continental Philosophy*, v. 7, n. 1, p. 88–91, 2015.
- ANDREWS, M.; SQUIRE, C.; TAMBOUKOU, M. *Doing Narrative Research*. [s.l.] SAGE, 2008.
- BAKHTIN, M. *The Dialogic Imagination By M.M. Bakhtin*. [s.l.] University Of Texas Press Austin, 1981.

- BOJE, D. M.; HALEY, U. C. V.; SAYLORS, R. Antenarratives of organizational change: The microstoria of Burger King's storytelling in space, time and strategic context. *Human Relations*, v. 69, n. 2, p. 391–418, 2016.
- BOWEN, F.; BLACKMON, K. Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1393–1417, 2003.
- CHASE, S. Narrative Inquiry: Toward Theoretical and Methodological Maturity. In: *The Sage Handbook of Qualitative Research*. [s.l.] SAGE, 2017. p. 946–971.
- CORVELLEC, H. Narrative Approaches to Organizations. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, v. 16, p. 194–197, 2015.
- CZARNIAWSKA-JOERGES, B. Narration or Science? Collapsing the Division in Organization Studies. *Organization*, v. 2, n. 1, p. 11–33, 1995.
- DAUENHAUER, B. P. *On silence*. p. 9–27, 1973.
- DOUGLAS CREED. Voice lessons: Tempered radicalism and the use of voice and silence. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1503–1536, 2003.
- EDMONDSON, A. C. Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1419–1452, 2003.
- FERREIRA, A. M. C. A linguagem Originária e o silêncio. *Discurso*, v. 30, 1999.
- FERREIRA, Y. P. *Silêncio e abertura na arte contemporânea: reflexões a partir de Heidegger*. [s.l.: s.n.]v. 53
- FISHER, W. R. Narration as a human communication paradigm: The case of public moral argument. *Communication Monographs*, v. 51, n. 1, p. 1–22, 1984.
- GABRIEL, Y. Narratives, Stories and Texts. In: *The Sage Handbook of Organizational Discourse*. London, UK: saGE, 2004.
- HEIDEGGER, M. *A Caminho da Linguagem*. Petrópolis: Editora Vozes, 2003. v. 1 HEIDEGGER, M. *Ser e Tempo*. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2012.
- HIRSCH, P.; THORPE, R.; EASTERBY-SMITH, M. Narrative Methods for Organizational and Communication Research SAGE SERIES IN MANAGEMENT RESEARCH SERIES EDITORS. 2001.
- HOLLWAY, W.; JEFFERSON, T. *Doing Qualitative Research Differently*. [s.l.] SAGE Publications, 2000.
- JAMES A. HOLSTEIN; JABER F. GUBRIUM. *Varieties of Narrative Analysis*. [s.l.: s.n.]
- LABOV, W.; WALETZKY, J. Narrative Analysis: Oral Versions of Personal Experience1. *Journal of Narrative and Life History*, v. 7, n. 1–4, p. 3–38, 1997.
- MILLIKEN, F. J.; MORRISON, E. W.; HEWLIN, P. F. An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1453–1476, 2003.
- MILLIKEN, F. J.; WOLFE MORRISON, E. Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1563–1568, 2003.
- MORRISON, E. W. Employee Voice and Silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, v. 1, p. 173–197, 2014.

- MORRISON, E. W.; MILLIKEN, F. J. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 4, p. 706–725, 2000.
- MORRISON, E. W.; MILLIKEN, F. J. Guest editors' introduction: Speaking up, remaining silent - The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1353–1358, 2003.
- PETTERSON, W. Narratives of events: Labovian narrative analysis. In: *Doing Narrative Research*. [s.l.] SAGE, 2008. p. 22–40.
- PINDER, C. C.; HARLOS, H. P. Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Personnel and Human Resource Management*, v. 20, n. 6–331, 2001.
- PREMEAUX, S. F.; BEDEIAN, A. G. Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1537–1562, 2003.
- RHODES, C.; BROWN, A. D. Narrative, organizations and research. *International Journal of Management Reviews*, v. 7, n. 3, p. 167–188, 2005.
- SALOMON; RIESSMAN, C. Looking back on narrative research: An exchange. In: SAGE (Ed.). *Doing Narrative Research*. [s.l.: s.n.]p. 78–86.
- VAARA, E.; SONENSHEIN, S.; BOJE, D. Narratives as Sources of Stability and Change in Organizations: Approaches and Directions for Future Research. *Academy of Management Annals*, v. 10, n. 1, p. 495–560, 2016.
- VAN DYNE, L.; ANG, S.; BOTERO, I. G. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 6, p. 1359–1392, 2003.
- WEICK. *Sensemaking in Organizations*. [s.l.] SAGE, 1995.