DECLARAÇÕES DE OBJETIVOS E LEGITIMAÇÃO ORGANIZACIONAL*

Tereza Lúcia Halliday**

1. Introdução; 2. A dimensão simbólica da legitimação; 3. Objetivos organizacionais como realidade construída; 4. O instrumento de análise; 5. A metodologia; 6. Os alicerces da legitimidade; 7. Objetivos como metáforas da legitimidade organizacional; 8. Sumário e conclusões.

Análise de declarações públicas de 17 organizações. Tratamento das declarações como metáfora da legitimidade organizacional. Inventário de tópicos retóricos utilizados na construção simbólica da legitimidade das organizações. Instrumento de análise do discurso organizacional.

Palavras-chave:
Organizações-objetivos; organizações-legitimidade; discurso organizacional; simbolismo organizacional.

1. *Introdução*

Os objetivos organizacionais têm sido analisados principalmente como causas de ação que ajudam a avaliar a eficácia das organizações. Uma outra abordagem encara os objetivos organizacionais como explicações de ação,[1] perspectiva que adotamos por sua utilidade no esclarecimento e avaliação da legitimidade organizacional.[2]

Definimos legitimidade organizacional como a aceitabilidade de uma organização, pela sociedade, com base nas necessidades e valores dessa sociedade.[3] Observável nas autodescrições das organizações, a legitimação organizacional é o processo pelo qual se constrói simbolicamente a legitimidade através da apresen-

* Uma primeira versão deste trabalho foi apresentada ao 38º Congresso Anual da International Communication Association, New Orleans (EUA), de 29 maio a 2 jun. 1988, sob o título *Statements of goals as tools of organizational legitimation.*

** Ph.D em Comunicação Pública pela Universidade de Maryland (EUA) e professora adjunta de Comunicação Organizacional no Departamento de Letras e Ciências Humanas da Universidade Federal Rural de Pernambuco. (Endereço da autora: Rio-Setúbal, 1.700/901 - 51021 - Recife, PE.)

[1] Ver Clegg, Stewart & Dunkerley, David. *Organization, class and control.* London, Routledge & Kegan Paul, 1980. p. 33.

[2] Tanto a eficácia como a legitimidade (juntamente com a legalidade) são consideradas pilares do poder governamental. Acreditamos que sejam também alicerce do poder das organizações para que funcionem legitimamente e garantam vantagens ao ambiente externo.

[3] Embora o conceito de legitimidade seja "altamente resistente à verificação empírica", o tratamento da legitimidade como um recurso que pode ser adquirido, perdido ou assegurado é comumente aceito por pesquisadores na área de pesquisa da variável "legitimidade organizacional" em teoria das organizações. Ver, em

tação de credenciais que justifiquem a existência e as atividades de uma instituição, em termos aceitáveis por seus públicos relevantes. Conforme evidenciado neste trabalho, as declarações de objetivos são os alicerces dessa construção.

Este artigo relata a análise de declarações públicas de 17 organizações (oito multinacionais e nove agências ou empresas governamentais) que definiram seus objetivos como úteis, compatíveis com os interesses da sociedade e transcendentes. A autora trata as declarações de objetivos como metáforas da legitimidade organizacional e encontra, na tipologia de objetivos organizacionais de Charles Perrow, um inventário de tópicos retóricos utilizados na construção simbólica da legitimidade das organizações, o qual é usado como instrumento de análise do discurso organizacional.

2. *A dimensão simbólica da legitimação*

As declarações de objetivos estão intimamente ligadas ao processo de legitimação organizacional por serem justificativas socialmente aceitas para as atividades da organização. O estudo desses objetivos como "explicações em vez de causas de ação" revela sua função legitimadora.[4]

Para Dowling e Pfeffer,[5] a legitimação envolve mudanças na produção, objetivos e métodos da organização, ou "o uso de símbolos para identificar a organização com práticas e instituições sociais legítimas".[6] Ao citar comportamentos organizacionais legitimizantes (por exemplo, contribuições filantrópicas), esses autores incluem as "declarações éticas", que foram estudadas por Lentz e Tschirgi[7] como "qualquer reconhecimento favorável de um objetivo organizacional que vá além da mera perseguição do lucro". Esses autores implicitamente reconhecem a dimensão simbólica dos objetivos organizacionais.

Parson observou que uma função das declarações de objetivos é justamente a legitimação organizacional, e que os símbolos são parte da estrutura dos objetivos de uma organização. A dimensão simbólica de tais objetivos se faz sentir também na afirmação de Newman,[8] quando comenta que os objetivos organizacionais "moldam o caráter de uma empresa". Essa dimensão é reconhecida por Thompson

relação ao conceito de legitimidade, Terreberry, Shirley. The evolution of organizational environments. In: Azumi, Koya & Hage, Jerald, org. *Organizational systems*. Lexington, D. C. Health, 1972. p. 75-91. Quanto ao tratamento da legitimidade como recurso, ver, por exemplo, Epstein, Edwin M. & Votan, Dow, ed. *Rationality, legitimacy, responsibility:* search for new directions in business and society. Santa Monica, Goodyear, 1978; Boulding, Kenneth E. The legitimacy of the business institution. In: Epstein, Edwin, M. & Votan, Dow, ed. op. cit. p. 83-97; Dowling, John & Pfeffer, Jeffrey. Organizational legitimacy: social values and organizational behavior. In: *Pacific Sociological Review*, Beverly Hills, California, Pacific Sociological Association, *18* (11): 122-36, 1975; Clegg,Stewart & Dunkerley, David. op. cit.

[4] Ver, a esse respeito, Clegg, Stewart & Dunkerley, David. op. cit. p. 330-9.

[5] Dowling, John & Pfeffer, Jeffrey. op. cit. p. 127.

[6] Isto é geralmente conseguido pela tática retórica da *identificação*, pela qual uma organização alega ser "um com" o cliente, a comunidade, o país.

[7] Isto é, em geral, alcançado pela tática retórica da *transcendência*, pela qual uma organização alega comportamento desprendido e/ou compromisso com ideais maiores que a própria vida. Ver Lentz, A. & Tschirgi, H. The ethical content of annual reports. *Journal of Business*, Chicago, Illinois, Graduate School of Business, University of Chicago, *36*:387-93, 1963.

[8] Parson, Talcott. Suggestions for a sociological approach to the Theory of Organizations - I. *American Sociological Review*, Washington, D.C., American Sociological Association, p. 63-85, June 1956.

[9] Newman, W.H. Basic objectives which shape the character of a company. *The Journal of Business*, *26*: 211-23, 1953.

e McEwen,[10] ao afirmarem que o estabelecimento de objetivos é um problema de definição do relacionamento entre uma organização e seu ambiente.

3. *Objetivos organizacionais como realidade construída*

Costuma-se classificar os objetivos organizacionais como "reais", "declarados" e "intencionais",[11] ou como "oficiais" (i.e., propósitos gerais expressos em declarações públicas) e "operativos", ou seja, fins desejados que servem de diretrizes para as operações organizacionais.[12] Essas classificações insinuam uma hierarquia, como se os objetivos declarados fossem menos "reais" que os palpavelmente implementados. É preciso reconhecer que todos os objetivos traçados são construções simbólicas da realidade, uma vez que recebem "nomes" – produtividade, crescimento, qualidade, progresso nacional, um futuro melhor – e a realidade construída com palavras não é menos "real" que a realidade construída com equipamentos e máquinas.

Até mesmo os chamados "objetivos concretos", como o aumento da produção, a melhoria da qualidade do produto ou serviço ou a diversificação de operações precisam ser definidos sob a forma de diretriz ou política para que sejam levados a efeito. Assim sendo, todos os objetivos da organização são *abstrações* que precisam ser "encarnadas" em palavras para se tornarem realizáveis. O que permeia todos eles é aquele objetivo último que mais depende da legitimidade organizacional: a sobrevivência sob as melhores condições que a organização possa garantir. Boulding[13] adverte que "uma perda de legitimidade é particularmente destrutiva para qualquer organização e, em sistemas sociais, a legitimidade é talvez o principal elemento da função de sobrevivência".

Uma vez que a sobrevivência organizacional depende de a organização desenvolver "objetivos e operações percebidos como legítimos pela sociedade como um todo",[14] consideramos as declarações de objetivos como metáforas da legitimidade organizacional.

Em pesquisa anterior,[15] os objetivos organizacionais foram identificados como um dos sete *tópicos* usados na construção retórica da legitimidade.[16] A definição do relacionamento entre as organizações e seus ambientes, através de declarações de objetivos, foi evidenciada naquela pesquisa. Na pesquisa reportada neste artigo procuramos aprofundar tais observações usando, como instrumento de análise, a tipologia de objetivos criada por Charles Perrow.

[10] Thompson, James D. & McEwen, W. J. Organizationals goals and environment: goal-setting as an interaction process. *American Sociological Review*, Washington, D.C., American Sociological Association, *23*: 23-31, 1969.

[11] Ver Clegg, Stewart & Dunkerley, David. op. cit. p. 302-13.

[12] Ver Perrow, Charles. Organizational prestige: some functions and disfunctions. *American Journal of Sociology*, Chicago, Illinois, University of Chicago, *66*(4): 335-41, 1961.

[13] Boulding, Kenneth E. The legitimacy of the business institution. In: Epstein, Edwin, M. & Votan, Dow, ed. *Rationality, legitimacy, responsibility*. op. cit. p. 87.

[14] . Ver Pfeffer, Jeffrey & Salancik, R., org. *The external control of organizations*. New York, Harper & Row, 1978. p. 193-4.

[15] Levy, Tereza Lúcia Halliday. *Organizational rhetoric:* multinational corporations legitimation in Brazil, France and the United States. Ph.D dissertation. The University of Maryland. (Um resumo desta tese foi publicado pela Summus Editorial, São Paulo, sob o título *A retórica das multinacionais*, 1987.)

[16] Outros temas legitimizantes foram a identidade da organização, seu *status*, realizações, capacidade, opiniões e sentimentos. Ver Levy, Tereza Lucia Halliday, op. cit.

4. *O instrumento de análise*

Perrow,[17] embora diferencie objetivos oficiais de objetivos operativos, não os apresenta como mutuamente excludentes. Ao contrário, considera-os múltiplos e simultâneos. Enquanto sua tipologia é usada principalmente por sociólogos e teóricos da administração como uma lista de razões para as ações da organização (no sentido de que lhe motivam o comportamento), no presente trabalho a tipologia de Perrow é considerada como um inventário de razões, mas no sentido de explicações ou justificativas de ação.[18]

Quando uma declaração enfatiza a qualidade, quantidade, inovatividade ou unicidade de um produto ou serviço, ela expressa um objetivo do produto final (*output goal*), na terminologia de Perrow. Se ela menciona lucros, expansão, estabilidade, centralização ou descentralização, está-se referindo a um objetivo sistêmico (*system goal*). Os objetivos intrínsecos ao produto (*product goals*) são expressos em declarações que enfatizam necessidade do público, as quais podem ser preenchidas por esse mesmo produto ou serviço.

Objetivos derivados são aqueles perseguidos pela organização em virtude do seu poder de influenciar outros setores da sociedade além do mercado. Podem ser objetivos políticos não declarados ou "responsabilidades sociais" amplamente divulgadas, tais como o apoio empresarial a programas educacionais, artísticos ou de saúde pública. Tais objetivos tanto podem aparecer nas declarações de compromissos com o bem-estar público, como podem ser omitidos do discurso organizacional, quando favorecem interesses considerados ilegítimos para uma organização.

A última categoria de Perrow é a dos objetivos societais (*societal goals*), que aparecem em declarações de compromisso com a realização de ideais universais ou a manutenção de valores culturais.

Considerando-se a tipologia de objetivos organizacionais de Perrow como *tópicos retóricos* na construção simbólica da legitimidade, pode-se identificar qual público-alvo é mais bem alcançado por qual objetivo. Por exemplo, o referencial para os *objetivos do produto final* é "o público em contato com a organização".[19] Já os *objetivos intrínsecos ao produto* são fixados especificamente tendo em vista o mercado, ou seja, notadamente dois públicos: consumidores e investidores (ou clientes e fornecedores, nas agências governamentais).

Outros públicos são atingidos pelos *objetivos sistêmicos*. Estes precisam refletir os pontos de vista tanto dos investidores (ou do governo atual, no caso das agências governamentais) como dos executivos de alto escalão. O mesmo acontece com os *objetivos derivados*, que servem aos interesses da coalisão dominante na organização, tendo como referencial um pequeno grupo interno. Quanto àqueles objetivos derivados que são justificáveis em termo de bem-estar público (por exemplo, a preservação da memória nacional, apresentada como objetivo da Fiat ao promover a restauração de monumentos históricos brasileiros), podem alcançar um público externo ilimitado.

[17] Perrow, Charles. *Organizational analysis:* a sociological view. Belmont, Wadsworth, 1970 (edição brasileira sob o título: *Análise organizacional* – um enfoque sociológico, Atlas); e Organizational prestige: some functions and disfunctions. *American Journal of Sociology*, op. cit.

[18] Mills, C. Wright. Situated action and vocabulaires of motive. In: Stone, Gregory P. & Faberman, Harvey A. *Social psychology through symbolic interaction*. New York, John Wiley, 1981. p. 325-32.

[19] Perrow, Charles. *Organizational analysis:* a sociological view, op. cit. p. 35.

Os chamados *objetivos societais* têm como referencial a sociedade como um todo.[20] Em termos retóricos, isso pressupõe um público universal que os comunicadores organizacionais esperam seja uniformemente persuasível pela argumentação apresentada.[21] O valor intrínseco da organização é tornado inquestionável pelos objetivos societais na medida em que estes se propõem beneficiar todos os segmentos da sociedade, independentemente de suas divergências em outros assuntos.

5. *A metodologia*

Dentro do âmbito desta pesquisa, definimos objetivos organizacionais como os fins com os quais uma organização declara estar operacional e filosoficamente comprometida.

Declarações de objetivos foram colhidas através de entrevistas com porta-vozes das organizações selecionadas e material impresso (principalmente *folders*, livretos e relatórios anuais), obtido no momento das entrevistas.[22] Dezessete organizações foram aleatoriamente escolhidas entre empresas multinacionais com instalações na cidade do Recife (Brasil) e organizações governamentais em nível estadual ou federal, com sede ou escritório regional na cidade.[23]

As perguntas foram tão abertas quanto possível, a fim de evitar indução de respostas. Basicamente foram feitas as seguintes perguntas: 1. Quais são os objetivos desta organização? 2. Quais você considera mais importante? 2.a. Por quê? 3. A sua organização diferencia metas de objetivos? 3.a. Como?[24] 4. Como você descreveria a filosofia básica de sua organização? 5. Como nasceu esta filosofia? 6. Sua organização mudou de objetivos? 6.a. Como?

Foi feita uma análise retórica das afirmativas dos entrevistados e das declarações de objetivos no material impresso, a fim de: a) mapear o vocabulário dos objetivos organizacionais; b) registrar usos específicos de linguagem; c) identificar os tópicos retóricos com os tipos de objetivos de Perrow; d) descobrir os argumentos implícitos nas declarações de objetivos.

6. *Os alicerces da legitimidade*

6.1 O vocabulário

As palavras-chave nas declarações de objetivos das oito empresas multinacionais incluem *qualidade* (do produto ou serviço), *satisfação* (dos clientes e empre-

[20] Id. ibid. p. 135.

[21] Ver Perelman, Chaim & Olbrechts-Tyteca, L. *La nouvelle rhétorique – traité de l'argumentation*. Paris, PUF, 1958. p. 40-6.

[22] Agradeço a Helena de Barros Marques, Jalzinete de Souza, Jonas Dantas, José Maurício Pereira, Milton Caldas Pereira, Railda Vieira da Silva, Suely Barros e Vania Gico por sua participação na coleta e análise dos dados desta pesquisa.

[23] As empresas multinacionais foram: Burroughs, Westinghouse (Eletromar), IBM, Philips (Real Holandesa), Cia. de Petróleo Shell, Volvo e Xerox. As organizações do setor público foram: CPRH (Cia. Pernambucana de Controle dos Recursos Hídricos), Ematerpe (Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Pernambuco), Fidem (Fundação do Desenvolvimento da Região Metropolitana do Recife), Fundaj (Fundação Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais), IAA (Instituto do Açúcar e do Álcool), Petrobrás (Petróleo Brasileiro S.A.) e Sudene (Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste).

[24] Esta questão foi incluída para registrar qualquer diferença no uso dos termos "objetivos" e "metas" que, embora sinônimos em alguns contextos, podem ser empregados de maneira diversa por administradores.

gados), *confiança, melhoria* (do produto ou da sociedade em geral), *contribuição* (para o mercado, para o país), *colaboração* e *ajuda*. Esse vocabulário se refere a atributos que podem tornar a empresa *persona grata* no ambiente externo. Tais atributos constroem simbolicamente a legitimidade de sua existência e operações ao apresentar a organização como competente, útil e altruísta.

Os termos *planejamento, coordenação, expansão* e *controle* foram usados pelas agências governamentais ao descrever seus objetivos, que variam desde fornecimento de serviços de extensão agrícola e controle estatal do petróleo, até aplicação dos regulamentos florestais. Mas é a palavra-chave *promover* que sintetiza o compromisso professado por essas organizações com a melhoria da sociedade, seja produzindo conhecimento (Fundaj), planejando o desenvolvimento regional (Sudene) ou controlando a produção e a exportação de açúcar (IAA).

6.2 Usos específicos de linguagem

Objetivos transcendentes são geralmente expressos como a "filosofia" da organização. Mas, às vezes, a filosofia organizacional é também a definição retórica de objetivos imanentes, terra-a-terra, tais como empenhar-se pela qualidade do produto, lutar por uma produção maior e solucionar problemas.

A IBM define a sua filosofia como "dogmas". Usando essa metáfora religiosa (dogmas são verdades indiscutíveis que o membro de um grupo religioso deve aceitar como condição para sua afiliação), a IBM não somente afirma seu *esprit de corps*, mas também define os objetivos organizacionais como uma doutrina (verdade que é transmitida e assimilada sem discordância).

A Shell também utiliza uma metáfora religiosa ao compor sua declaração de princípios (outra forma de professar compromisso com objetivos transcendentes) em forma de provérbios, chamando-os de "os dez mandamentos". Outro uso específico de linguagem foi encontrado na definição da Philips, que chama seus objetivos de "pilares" da organização. Nessa metáfora arquitetônica, os objetivos aparecem como sustentáculos da empresa.

Não foram detectados usos específicos de linguagem nas definições de objetivos pelas organizações públicas.

6.3 Tipos de objetivos como topoi[25]

Todas as organizações governamentais declararam *objetivos do produto final* (sua principal tarefa para atender a uma necessidade do ambiente externo) e *objetivos societais* (uma nobre tarefa que justifique seus orçamentos).

Com exceção da Fundaj (uma fundação eclética de pesquisa social que declara abraçar todos os objetivos da lista de Perrow), as organizações públicas omitiram *objetivos intrínsecos ao produto* (ou serviço), *objetivos sistêmicos* e *objetivos derivados*, em suas declarações. Ao contrário das empresas privadas, cuja *raison d'être* como instituições de fins lucrativos sanciona e até exige ênfase em objetivos intrínsecos ao produto, as agências governamentais parecem não se esforçar pela legitimidade através do estilo ou da qualidade de seu "produto" porque, mesmo quando são criticadas em tais pontos, a necessidade do que elas fazem é raramente questionada.

[25] Topoi – do grego *topos* = lugar. Termo usado por analistas de retórica para designar os tópicos ou linhas de argumentação que um retor deve abordar ao definir seu ponto de vista. Aristóteles divide os *topoi* em duas categorias: "comuns" e "especiais". Os tipos de objetivos são tópicos especiais na retórica da legitimação organizacional. Ver Aristóteles. *Arte retórica e arte poética*. Rio de Janeiro, Edições de Ouro, 1959.

É um imperativo retórico das organizações públicas tornar os *objetivos sistêmicos* e os *objetivos do produto final* uma única coisa. Incapazes de gerar fundos para sua sobrevivência, essas agências precisam garanti-la como objetivo básico, identificando-a com objetivos de produto final que combinem com as políticas governamentais. Mesmo assim, a utilidade de sua produção (sejam projetos de desenvolvimento regional, como a Sudene, ou a proteção das matas, como o IBDF) não é suficiente para legitimar sua existência porque esta depende não apenas de verbas, mas também de líderes de opinião fora do governo. É por isso que a combinação de objetivos sistêmicos com objetivos do produto final é geralmente redefinida em termos de objetivos societais como "promover a melhoria das condições de vida dos nordestinos" (Sudene) e "beneficiar a sociedade brasileira" (IBDF).

Não é de surpreender que as agências governamentais tenham omitido, no seu discurso público, *objetivos derivados*. Descritos como "os usos que a organização faz do poder que gera na busca de outros objetivos",[26] esses objetivos podem fazer com que uma empresa privada pareça mais respeitável quando se traduz em compromisso com serviços comunitários, apoio às artes ou benefícios sociais para os empregados. No caso das organizações públicas, porém, não é raro que coloquem "o poder que geram" a serviço de vantagens pessoais para os altos funcionários ou da manutenção (e aumento) da folha de pagamento. Nessas circunstâncias, objetivos derivados são fontes de deslegitimação, proscritos, portanto, do discurso organizacional público.

Em geral, os objetivos apresentados pelas oito empresas multinacionais pesquisadas podem ser divididos em objetivos de autopreservação e objetivos que beneficiam a outrem (quase sempre identificados como "o cliente" e "o país").

Neste estudo, todas as empresas apresentaram *objetivos intrínsecos ao produto* como sua principal preocupação. Dentre eles, a qualidade e a inovatividade foram continuamente mencionadas. A inovatividade se apresenta como objetivo instrumental para atingir dois objetivos sistêmicos claramente expressos pela IBM ("a perpetuação da companhia"), pela Philips e pela Shell ("lucros"). A qualidade aparece como objetivo instrumental para atingir o objetivo maior de satisfazer clientes e atender às necessidades do mercado. Aliás, a maioria das companhias afirmou estar à procura de lucros, de uma posição vantajosa no mercado e do crescimento da organização.

Tais *objetivos sistêmicos* são legais em um sistema capitalista, mas sua força legitimadora é muito limitada devido à sua natureza de autobenefício:
"O que a lei permite ou aceita, o que ela obriga ou impede deve ser socialmente útil e socialmente responsável... Uma instituição precisa ser legitimada por ser útil para algum propósito escolhido além de sua própria perpetuação."[27]

A necessidade de buscar objetivos egoístas (como o crescimento e a autopreservação) em nome de objetivos altruísticos (como a satisfação do cliente, o bem-estar dos empregados e o progresso do país) requer o uso da *transcendência* como tática retórica pela qual um comunicador apresenta as suas idéias ou ações como algo maior que a própria vida, algo que vai além de estritos interesses pessoais.[28]

[26] Ver Perrow, Charles. *Organizational analysis:* a sociological view. op. cit. 1970, p. 135-6.

[27] Hurst, James Willard. *The legitimacy of the business enterprise in the law of the United States, 1780-1970.* Charlottesville, University Virginia Press, 1970. p. 58.

[28] Ao contrário dos analistas de retórica (ver nota 7), Wood usa a expressão "transcendência organizacional" para designar o desvio de uma organização de suas políticas e objetivos. Ver Wood, James R. Legitimate control and organizational transcendence. *Social Forces,* Chapel Hill, N.C., The University of North California Press, *54*(11): 199-211, 1975.

Assim, a Philips opta por "produzir para o bem-estar do Homem", a Shell procura "contribuir para o desenvolvimento social da região", a Volvo objetiva "valorizar o elemento humano" e a IBM está engajada na solução de problemas.

6.4 A argumentação dos objetivos

O predomínio de declarações de compromisso com os objetivos do produto final indica uma necessidade de alegar compatibilidade de interesses com a clientela organizacional, professando engajamento com as necessidades do mercado ou o desejo de consumidores por um certo produto ou serviço.

A recorrência de declarações de objetivos societais indica a necessidade de alegar transcendência, uma credencial positiva que retrata as organizações como altruístas, devotadas a fins superiores. O valor legitimador de tais objetivos pode ser deduzido do fato de que, das 17 organizações analisadas, 15 fizeram declarações públicas de objetivos do produto final, enquanto 12 asseveraram objetivos societais.

Os objetivos intrínsecos ao produto, apresentados por todas as empresas privadas da amostra, contêm um argumento de utilidade, ingrediente básico da legitimidade organizacional.

Uma vez que os objetivos sistêmicos e os objetivos derivados parecem estar mais dirigidos a um público interno (empregados, investidores, executivos), sua relevância para o discurso organizacional público pode ser mínima. Eles podem, porém, funcionar ainda como autênticos argumentos legitimadores, em resposta a circunstâncias específicas como, por exemplo, em casos onde uma empresa pública tenha de enfatizar objetivos sistêmicos por estar ameaçada de desmembramento ou extinção. Do mesmo modo, os objetivos derivados de uma empresa privada que oferecesse apoio a certo candidato numa campanha eleitoral poderiam ser úteis para legitimá-la junto a setores governamentais que se beneficiassem de tal apoio.

7. *Objetivos como metáforas da legitimidade organizacional*

Ao declarar seus objetivos, seja através de porta-vozes, seja no seu material de divulgação, as organizações analisadas alegaram ser úteis, compatíveis com os objetivos da sociedade e transcendentes. Dessa maneira, os comunicadores organizacionais deram forma e substância a um discurso que constrói retoricamente a legitimidade organizacional.

Ao definir seus objetivos em termos de utilidade, compatibilidade e transcendência – credenciais legitimadoras *par excellence* – essas organizações usam seus objetivos como metáforas de sua legitimidade.

"Legitimar" significa tanto "estabelecer a legitimidade por declaração de autoridade ou por decreto" como "justificar pela palavra ou pelo exemplo".[29] Enquanto a primeira acepção implica legalização, a segunda transmite a idéia de ação retórica, i.é, justifica por palavras e demonstrações. Esse segundo uso do termo é encontrado em Berger e Luckman,[30] que consideram a legitimação como o processo pelo qual se explica e justifica uma determinada ordem institucional.

[29] Ver o conceito no *Oxford English dictionary*.

[30] Ver Berger, Peter & Luckman, Thomas. *The social construction of reality*. Garden City, New York, Doubleday, 1966 (edição brasileira sob o título *A construção social da realidade*, Vozes).

Também Wisman[31] define legitimação como "o processo pelo qual o conhecimento social explica e justifica a realidade social prevalecente".

Ao explicar a realidade social das organizações (com suas operações autocentradas e, às vezes, questionáveis) através de objetivos justificáveis por sua utilidade social, compatibilidade com interesses extra-organizacionais e transcendência, a legitimidade é conseguida em três níveis.

Primeiro, as organizações precisam explicar por que merecem atuar no seu campo específico de atividade. Argumentos de utilidade através da competência e da capacidade de ajudar foram defendidos pelas empresas em suas declarações de objetivos intrínsecos ao produto, com ênfase na qualidade do mesmo e na satisfação do cliente. As agências governamentais também construíram argumentos defendendo sua utilidade através de objetivos sistêmicos definidos como serviço público. A utilidade para atender a necessidades sociais e econômicas é o primeiro e mais básico nível de legitimação.

Não obstante, a legitimação pela utilidade é uma condição necessária mas não suficiente para justificar a existência de uma organização. Um segundo nível de legitimação se consegue através de argumentos de compatibilidade. A noção de compatibilidade mistura-se às definições de legitimidade organizacional que enfatizam consistentemente a congruência entre os objetivos e as operações da organização e as normas, valores, objetivos e ideologia predominantes "lá fora", na sociedade.[32] As organizações incluídas neste estudo fazem exatamente isso, ao associar seus objetivos a outros geralmente aceitos por todos, como, por exemplo, o progresso nacional através da tecnologia avançada (Philips, Siemens, Volvo); a preservação ambiental (Shell, IBDF, CPRH) e a valorização do elemento humano (Volvo, Ematerpe, Incra, Sudene e Philips).

Um terceiro nível de legitimação é comumemte buscado pelas organizações na sua interação simbólica com o ambiente externo: a legitimação religiosa através da transcendência.[33] Duncan[34] afirma que os indivíduos e os grupos praticam a transcendência social quando invocam nomes ou crenças para legitimar ações. O "princípio de autoridade" geralmente legitima as ações de pais e de padrões; "método cientffico" santifica os resultados das pesquisas; e a invocação da "Natureza" às vezes sacramenta políticas agrícolas ou a conduta sexual.

"O bem-estar do Homem", enfatizado na filosofia da Philips, legitima um outro objetivo explicitamente manifestado por essa empresa: lucros. A melhoria das condições de vida no Nordeste do Brasil (uma das áreas mais pobres e problemáticas do país) santifica retoricamente os objetivos da Sudene, Ematerpe, Fundaj e Fidem, bem como da Shell e da Westinghouse no seu compromisso expresso de "contribuir para o desenvolvimento social da região" e "contribuir para o desenvolvimento do país".

[31] Ver Wisman, Jon D. Legitimation, ideology, critique and economics. *Social Research*, New York, New School for Social Research, *46*(2): 291-320, 1979.

[32] Ver Epstein, Edwin M. & Votan, Dow, ed. op. cit. p. 79; Sethi, S. Prakash & Swanson, Carl S., org. *Private enterprise and public purpose*. New York, John Wiley, 1981. p. 73; Pfeffer, Jeffrey & Salancik, R. op. cit. p. 193; Dowling, John & Pfeffer, Jeffrey. op. cit.

[33] Foram constatadas tentativas de legitimação religiosa por quase todas as 103 empresas multinacionais cujo discurso foi analisado em pesquisa anterior. Ver Levy, Tereza Lúcia Halliday. op. cit.

[34] Ver Duncan, Hugh Dalziel. *Communication and social order*. New York, Bedminster Press, 1962. p. 315-8.

8. *Sumário e conclusões*

Declarações de objetivos organizacionais de nove organizações públicas e oito empresas privadas foram retoricamente analisadas à luz da tipologia de objetivos de Charles Perrow. Essa análise revelou que as organizações constroem simbolicamente a realidade, definindo seus objetivos em termos de utilidade, compatibilidade com os interesses de seus públicos e esforços transcendentes. De acordo com a bibliografia que passamos em revista, esses três componentes da argumentação das organizações são os alicerces da legitimidade.

O valor das declarações de objetivos como instrumentos de legitimação organizacional foi evidenciado no discurso analisado. Os objetivos do produto final e os objetivos societais destacaram-se, particularmente, na argumentação da legitimidade.

Em 1951, o cientista político William G. Carleton especificou os temas usados em discursos sobre política externa, que se tornaram uma lista básica de "tópicos retóricos" para discursos políticos e outros atos retóricos nas relações internacionais.[35] Tal como Carleton, Charles Perrow nunca pensou em seus tipos de objetivos organizacionais como algo mais que construtos para a análise sociológica das organizações. Mas sua tipologia realmente aparece como tópicos de argumentação nas declarações públicas de objetivos organizacionais. Além do seu valor como inventário de tópicos do discurso organizacional que define a realidade através de declarações de objetivos, a tipologia de Perrow pode também ser proficuamente usada pelas organizações para analisar criticamente a construção simbólica da legitimidade.

Summary

DECLARATIONS ON GOALS AND ORGANIZATIONAL LEGITIMATION

This paper reports on an analysis of public statements by 17 organizations (eight multinational corporations and nine government agencies in Brazil) which defined their goals in terms of three "legitimizers": the usefulness of organizational purposes, their compatibility with societal goals and the transcendence of organizational endeavors. In this light, statements of goals are regarded as metaphors of organizational legitimacy. Charles Perrow's typology of goals was found to correspond to an inventory of rhetorical topics used in the symbolic construction of organizational legitimacy.

[35] Ver Wilson, John F. & Arnold, Carroll C. *Public speaking as a liberal art*. Boston, Allyn & Bacon, 1974. p. 76-9.