

Cultura, linguagem e trabalho: comunicação e discurso nas organizações

Ernani Cesar de Freitas*

Resumo

Este artigo remete-nos à reflexão sobre o que seria uma comunicação eficaz, considerando a inter-relação linguagem e trabalho como dispositivos de cultura no contexto organizacional de instituições. A teoria semio-linguística (CHARAUDEAU, 1983, 1992, 2001, 2008), um dos referenciais teóricos utilizados para análise do funcionamento da comunicação e das competências de linguagem, permite dar conta da dinâmica dos intercâmbios linguísticos sob um novo enfoque e através da interface com estudos no âmbito da comunicação, da ergonomia da atividade e da ergologia. Os interlocutores não podem ser definidos em termos de “emissor que produz uma mensagem/destinatário que recebe essa mensagem”, mas como “sujeitos sociais” que interagem *na* e *para* a construção do sentido nas diferentes manifestações culturais. Considerar o ato de linguagem no âmbito dessas relações intersubjetivas significa relevar o sentido como imanente à situação de comunicação, fazendo emergir os parâmetros con-

textuais que condicionam as manifestações languageiras e culturais em situações de trabalho.

Palavras-chave: Cultura. Linguagem. Trabalho. Comunicação. Discurso institucional.

* Doutor em Letras, área de concentração Linguística Aplicada (PUCRS), com pós-doutorado em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem (PUC-SP/LAEL); professor permanente do PPG em Letras da Universidade de Passo Fundo; professor colaborador do Mestrado em Processos e Manifestações Culturais – Universidade Feevale, Novo Hamburgo - RS.

Introdução

Os atores organizacionais, em suas interações, utilizam diversos discursos, tanto nas relações internas de determinada instituição/organização, quanto naquelas que extrapolam esse contexto, envolvendo outras organizações e a sociedade como um todo. Essa constatação evidencia a conveniência de os estudos organizacionais brasileiros incorporarem técnicas de estudo que foquem tais interações, como a análise do discurso.

Enquanto técnica, a análise do discurso é potencialmente útil nas análises de processos ou fenômenos sociais que fogem à compreensão das técnicas tradicionais de pesquisa. Isso ocorre principalmente por possibilitar a apreensão das formas de produção do discurso e da sua relação com as estruturas materiais e sociais que as elaboram. Por evidenciar a relação entre o indivíduo enunciador, enquanto produtor de discursos, e seu contexto sócio-histórico cultural, ou seja, o seu *lôcus* de produção do discurso, a análise do discurso permite compreender em profundidade a realidade social e cultural manifestada pela formação discursiva através de discursos individuais ou coletivos.

Nos últimos anos, frequentes têm sido as contribuições advindas dos estudos da linguagem para melhor compreender a vida social e, assim, auxiliar a resolver os problemas de comunicação de uma sociedade moderna altamente complexa. Nesse contexto, vêm se destacando

as abordagens sobre as relações entre *linguagem e trabalho*, que visam não só a descrever e a analisar interações em diferentes tipos de atividades profissionais, como também a colaborar para um melhor entendimento dos rituais sociais que ali se praticam.

O padrão produtivo taylorista-fordista, que vigorou durante praticamente todo o século XX, em que a atividade de trabalho se reduz a uma ação mecânica e repetitiva, começa a ser questionado. A resposta capitalista ao esgotamento desse padrão provoca o surgimento de outros modelos organizacionais, em que as empresas passam de uma estrutura piramidal para uma estrutura em rede; da organização hierárquica para a organização descentralizada, prevendo-se, pelo menos na esfera do discurso, uma maior participação dos trabalhadores nas atividades socioinstitucionais, com ressignificações para a cultura e para o *ethos* das instituições/organizações.

De fato, os sistemas produtivos contemporâneos descobrem que engajar o trabalhador em grupos destinados a discutir seu trabalho e desempenho pode ser um fator de melhoria da produtividade. A palavra assume, então, nesse contexto, lugar de destaque e, dessa forma, torna-se absolutamente pertinente o surgimento do interesse pela dimensão *linguagreira*² do trabalho, que, em um certo sentido, reflete a cultura e sua manifestação nos contextos institucionais.

A complexa relação trabalho e linguagem tem sido tema de estudo de

diferentes áreas de conhecimento e, mais recentemente, despertado o interesse dos linguistas. Pesquisas voltadas para essa área – linguagem e trabalho³ – evidenciam a necessidade da utilização de conhecimentos de outras disciplinas, tendo em vista a própria complexidade do trabalho, composto por diferentes dimensões interligadas: econômica, social, cultural, política etc. Essa interdisciplinaridade justifica-se também pela própria definição do discurso, objeto de estudo visado pelos profissionais da linguagem, que se constitui como a produção de uma dada comunidade em tempo e espaço determinados e, simultaneamente, o encontro de uma produção textual específica produzida sócio-historicamente.

Este trabalho de natureza teórico-reflexiva tem como objeto de interesse a relação entre o discurso institucional/organizacional e as práticas de linguagem em contextos específicos – em situação de trabalho. Tal escolha se justifica pela necessidade de aprofundar o estudo da atividade languageira nas instituições⁴ ou organizações socioprofissionais, considerando que a linguagem como elemento especificador da complexidade que norteia o mundo do trabalho integra o conjunto formado por pesquisas que, nos últimos anos, têm-se voltado para esse campo.

O trabalho e as divisões de tarefas são organizados através da linguagem, o que revela seu papel primordial nas relações e no processo de desenvolvimento

humanos. A relação entre a linguagem e o agir humano é intrínseca: a linguagem se desenvolveu (e se desenvolve) *nas* e *para* as interações humanas.

Desse modo, as ciências do trabalho têm contribuído significativamente para a reflexão acerca da complexa relação entre linguagem e trabalho através das abordagens teóricas da ergonomia da atividade e da ergologia em interface com teorias da comunicação e da linguística aplicada, mais especificamente, neste artigo, no que diz respeito à análise do discurso na perspectiva da teoria semiolinguística.

A metodologia que utilizamos neste estudo refere-se a uma pesquisa exploratório-qualitativa, a partir de bibliografias que no conjunto de abordagens linguísticas dialogam com áreas que estudam a comunicação, a cultura e as disciplinas teóricas do trabalho, através do que situamos, então, nossa “reflexão” na perspectiva semiolinguística de análise do discurso de Charaudeau (1983, 1992, 2001, 2008), segundo a qual o sentido do discurso depende das circunstâncias da enunciação e dos destinatários aos quais o discurso é dirigido. Trata-se de uma teoria que não despreza aquisições resultantes de pesquisas em etnometodologia, em antropologia, em sociologia, tampouco as aquisições da pragmática e do dialogismo bakhtiniano.

Apresentamos na sequência o embasamento teórico que dá base a este trabalho, cujo conteúdo é representado pelos tópicos “Linguagem e trabalho:

ergonomia da atividade e ergologia”, “Comunicação e cultura nas organizações” e “Contrato de comunicação e *mise en scène*”.

Linguagem e trabalho: ergonomia da atividade e ergologia

Estudar a comunicação no mundo do trabalho permite entender como se dá a resolução dos problemas e a partir de que valores as pessoas fazem suas escolhas; como se constituem os coletivos de trabalho que estão fora do enquadramento do organograma das instituições (empresas públicas, privadas, não-governamentais); como se constituem as redes de ajuda e solidariedade na resolução de problemas e tarefas. É, ainda, compreender como o mundo do trabalho transborda de seu meio e abarca outros espaços sociais, tais como a casa, o bairro, a mídia etc.

Se trabalhar é sempre trabalhar com o outro e comunicar é relação, troca, reelaboração, podemos entender que ambos, comunicação e trabalho, atuam na construção dos conjuntos de valores que se renovam ou se cristalizam a cada escolha feita, a cada decisão do uso de si por si mesmo, ou seja, manifesta-se a cultura e, por consequência, a própria identidade. As pessoas, a todo o momento, fazem escolhas a partir das condições e dos valores que construíram ao longo de suas histórias de vida, nas relações com o mundo, com o outro e consigo mes-

mo. Elas criam suas redes de relações e se apropriam dos discursos que circulam no meio de trabalho delas e na sociedade.

O importante papel da linguística diante da tarefa de se pensar sobre o trabalho e tecer considerações entre linguagem e trabalho é salientado por Souza-e-Silva (2004), pelo fato de estudiosos de diversas áreas (filósofos, sociólogos etc.) estarem divulgando a crescente relevância do escrito nas organizações e se mostrarem também mais atentos ao grande valor das atividades linguageiras que tecem o dia a dia do mundo do trabalho.

Abordamos, inicialmente, a ergonomia da atividade,⁵ como propedêutica às questões da disciplina Ergologia, estabelecendo estudo interdisciplinar entre os campos da linguística, da ergonomia e da ergologia. A ergonomia, ao demarcar como objeto de estudo a atividade em situações de trabalho, visa a constituir conhecimentos capazes de contribuir para a transformação das situações de trabalho orientada pelo imperativo de constituir ambientes de trabalho mais saudáveis.

A análise ergonômica da atividade, enquanto método de investigação sobre a atividade de trabalho, busca também colocar em prática o princípio hermenêutico de descentramento de perspectiva, de modo a fazer com o que pesquisador possa “se colocar no lugar do outro” no ato da investigação. Esse princípio está fundamentado, de acordo com Schwartz (2004), em observações objetivas do

sentido subjetivo e de explicitação de razões razoáveis e intercomunicáveis das atividades de trabalho. Esse autor comenta que explicitar o sentido não implica objetivação da subjetividade, mas reconhecer que cada indivíduo é, em última instância, o juiz de si mesmo.

A ergonomia de língua francesa deu expressiva colaboração para se pensar a atividade humana ao tomar como objeto de estudo o trabalho na indústria e nas organizações contemporâneas. Seus estudos verificaram que, entre o trabalho prescrito pelas normas antecedentes (manuais, regras de utilização de materiais e máquinas, divisão e organização do processo de trabalho) e o trabalho realmente realizado, no momento exato de sua realização, existe uma distância (lacuna) (WISNER, 1994). Essa distância, é o dado inusitado do trabalho, é fruto da *gestão* própria, de *si mesmo*, do ser humano que trabalha, resolvendo os confrontos impertinentes à situação real de trabalho. Essa distância é a prova da particularidade da atividade humana de trabalho. Em outras palavras, conforme Perrier (1997, p. 116, tradução nossa):

É na distância (lacuna) entre prescrito/real do trabalho que os ergonomistas observaram um processo universal de gestão do aleatório, do incidental: a atividade em geral. Sua forma poderia ser concebida como trabalho no sentido de uma tensão para ajustar permanentemente os constrangimentos prescritos antecipadamente (normas, obrigações, objetivos) aos recursos reais disponíveis (meios, reservas subjetivas, escolhas, valores) assim como às situações encontradas.

Os trabalhos da ergonomia francesa e de uma corrente dela derivada – análise do trabalho – apontam as diferenças essenciais entre o *trabalho prescrito* e o *trabalho real*. O primeiro se refere aos documentos que instruem, ensinam, aconselham etc. o trabalho a ser realizado. Instituições ou empresas os produzem anteriormente à realização efetiva do trabalho para representar o que deve (ou não) e como deve ser feito. Já o segundo se refere ao trabalho em situação concreta e às suas características efetivas, isto é, às tarefas executadas pelos trabalhadores. A ergonomia contemporânea objetiva, além de revelar as diferenças entre o trabalho prescrito e o real, descobrir características do trabalho real que são generalizadamente desconhecidas.

Isso nos leva a refletir sobre a importância da comunicação institucional/organizacional como instrumento para minimizar possíveis falhas nesse processo. Muitas vezes a tarefa é prescrita na linguagem do planejador, do administrador, e o operador, ao realizá-la, procede a sua decodificação usando o seu próprio banco de dados (crenças, valores, conhecimento, cultura, experiências de outras tarefas etc.). Segundo Souza-e-Silva (2004), analisar o trabalho implica encontrar o real sob o realizado, todas as escolhas e decisões que precedem a tarefa, o que foi feito e o que não pode ser feito, os acordos realizados entre as instituições, os estabelecimentos, os alunos e o coletivo de trabalho. A análise

do trabalho implica a condição, de que o pesquisador se interesse pelos diálogos estabelecidos não só como objeto, mas como método de pesquisa.

Uma das perspectivas teóricas relacionadas ao estudo sobre o trabalho, além da ergonomia da atividade,³ que traz contribuições relevantes à dimensão da singularidade é a ergologia. O filósofo francês Yves Schwartz destaca a contribuição da ergonomia da atividade no sentido de questionar a redução do trabalhador a um simples executor de instruções, ou cumpridor de normas, de regras e ordens. Esse autor afirma que o exercício profissional, independentemente de qual seja, não é o campo por excelência do mecânico e do repetitivo, pois mobiliza escolhas e dramas particulares. “A atividade de trabalho é lugar de investimento subjetivo; uma enigmática alquimia humana aí se dá” (TEIXEIRA, 2010, p. 46).

O ponto de vista da atividade humana constitui o cerne da abordagem ergológica (SCHWARTZ, 2000, 2010). As análises do trabalho que aí se baseiam evocam, necessariamente, as relações entre os valores, os saberes e o agir em competência, configuradas na especificidade das situações concretas de trabalho, o que exige fazer emergir a experiência de quem trabalha. Esse posicionamento gera consequências para a atividade humana e produção dos saberes sobre o trabalho humano e, especialmente, no campo das relações entre gestão e trabalho.

Conforme Trinquet (2010, p. 97),

a distância entre o trabalho prescrito e o real sempre existiu, desde o começo da humanização, desde o aparecimento do *homo habilis* em direção ao *homo faber* (homem fabricante). As transgressões resultantes daí e algumas renormalizações dessas transgressões explicam uma parte significativa da evolução constante da atividade humana.

A evolução do trabalho corresponde a uma capacidade especificamente humana, que Yves Schwartz – o mais importante precursor da abordagem ergológica – chama de *uso de si* e que outros intitulam de auto-organização ou de poder de agir (TRINQUET, 2010).

É em torno dessas ideias que Schwartz (1997, 2000, 2010) desenvolve, há mais de vinte anos, a perspectiva ergológica de estudos sobre a atividade de trabalho, prioritariamente voltada para a inevitável implicação da subjetividade no exercício profissional. Para ele, a realização de qualquer tarefa passa por uma dialética de *uso de si*, *uso de si por si* e *uso de si pelo(s) outro(s)*.

O trabalho é *uso de si por si*, uma vez que no processo de atividade o sujeito mobiliza seu saber-fazer, seus valores, seus afetos, enfim, sua singularidade. É isso que faz com que seja impossível uniformizar as situações de experiência.

Essa capacidade, que somente os humanos possuem, permite-lhes usar de si mesmos como lhes convém. É uma liberdade – que é perceptível por todo o mundo –, muito limitada pelas coerções inevitáveis, mas nunca há somente uma única melhor maneira de fazer as coisas. Pois, sempre há escolhas, por mais ínfimas que elas sejam (TRINQUET, 2010, p. 97).

No entanto, é preciso relativizar essa parte de autonomia, pois o trabalho é também *uso de si por outros*. Os trabalhadores realizam suas atividades a partir de ordens e procedimentos dos quais não são autores. De acordo com essa perspectiva teórica, a tarefa corresponde às normas e regras que são prescritas ao trabalhador e a atividade seria a realização dessas tarefas. Porém, não há uma relação direta entre essas duas dimensões, ou seja, existem muitas lacunas entre o que é prescrito e o real.

Assim, procurando dar conta dessa distância entre a tarefa e a atividade realizada, a ergologia propõe os conceitos de normas antecedentes e renormalizações. Através deles, buscam-se a análise e transformação das situações de trabalho. Para isso, o conceito de trabalho utilizado relaciona-se diretamente com o conceito de “atividade industriosa”, que envolve sempre um “debate de normas”. Portanto, observa-se o constante embate entre as “normas antecedentes” e as “renormalizações” (SCHWARTZ, 2010).

Comunicação e cultura nas organizações

A primazia da linguagem verbal em relação ao trabalho social, aos aspectos sócio-histórico-culturais que envolvem o sujeito, deixa aberto ao campo das interpretações a possibilidade de a força do discurso, de a palavra mudar por si as relações sociais, econômicas e de poder na sociedade.

Mas o que faz do homem um ser de comunicação que age no trabalho, relação essa que manifesta traços culturais sociais, grupais e individuais? Responder a essa questão demanda que nos posicionemos contrariamente às abordagens de comunicação apenas como sinônimo da troca de informações, sejam elas de quaisquer tipos: mensagens entre emissor/receptor, bits, sinais etc. A comunicação como área pluridisciplinar, atravessada pelas ciências, é um campo eminentemente do simbólico. Diz respeito às relações entre sujeitos e subjetividades, numa sociedade complexa e tecnológica.

Dominique Wolton (1998) afirma que certas questões relativas à comunicação são transversais, caso da retórica e da argumentação, da comunicação pública e da comunicação institucional.

A comunicação é um domínio no qual as resistências à análise são fortes, porque cada um já o crê conhecer. É um dos mais promissores canteiros econômicos, culturais e intelectuais do século que se aproxima (WOLTON, 1998, p. 49-50).

As pessoas configuram e estruturam a sua realidade como num processo de representação. As solicitações da vida cotidiana requerem que se assuma um papel ativo para trazer à tona a realidade, atribuindo um significado e configurando um significante, apesar do hábito de se crer que a realidade é como as coisas são e se apresentam. O conceito de representação enfatiza o papel ativo que o indivíduo desempenha ao construir e reconstruir a sua visão de mundo.

Nessa linha de análise, ganha destaque a visão representativa de cultura organizacional, que permite compreender as organizações como realidades socialmente construídas, existentes mais nas mentes dos seus membros do que nos seus elementos formais e objetivos. Estrutura organizacional, regras, políticas, objetivos, descrições de cargos e procedimentos operacionais padronizados desempenham funções relevantes nos sistemas de interpretação individual, grupal e organizacional. São utilizados como elementos de referência no modo pelo qual as pessoas pensam e dão sentido ao contexto e ao seu trabalho. Esses elementos nada mais são do que artefatos culturais para representar a realidade organizacional.

O conceito de cultura tem sido utilizado em diversos contextos e com acentuadas diferenças de significado. Essa variação decorre da perspectiva adotada e do que se assume como essencial: crenças, pressupostos básicos, valores e práticas, ideologia, entendimentos significativos, programas coletivos da mente e outros (GEERTZ, 2008; SCHEIN, 1991). Em comum, todas essas abordagens pressupõem que a cultura confere racionalidade ou significados compartilhados ao que poderia, de outra forma, ser considerado sem sentido. Garante, pois, condições de previsibilidade e de estabilidade ao conhecimento humano.

Geertz (2008, p. 93) afirma que “o *ethos* de um povo é o tom, o caráter e a qualidade de sua vida, seu estilo moral

e estético, e sua disposição é a atitude subjacente em relação a ele mesmo e ao seu mundo que a vida reflete”. É no *ethos* que se encontram os valores conservados pelo povo, suas crenças, enfim, esse quadro contém perspectivas idealizadas por determinada organização. Contudo, “não se pode desenvolver uma crença sem armazená-la, e esse armazenamento deve ser executado simbolicamente” (GEERTZ, 2008, p. 93).

A partir desses símbolos, podemos interpretar os valores positivos e negativos de determinado grupo, pois,

por mais que seu papel possa diferir em várias épocas, para diferentes indivíduos e em diferentes culturas, a religião, fundindo o *ethos* e a visão do mundo, dá ao conjunto de valores sociais aquilo que eles mais precisam para serem coercivos; uma aparência de objetividade (GEERTZ, 2008, p. 96).

Nessa linha de pensamento, Bourdieu (1989, p. 11) afirma que “as diferentes classes e frações de classes estão envolvidas numa luta propriamente simbólica para imporem a definição do mundo social mais conforme aos seus interesses, e imporem o campo das tomadas de posições sociais”.

Em face do exposto, entende-se cultura organizacional como sendo o conjunto de crenças, valores, artefatos, práticas e significados concebidos, aprendidos e compartilhados pelos membros de uma organização. Tal conjunto propicia sentido e permite a interpretação da realidade. Como elementos para a identificação e a descrição da cultura, no contexto deste estudo, adotam-se valores e cren-

ças, costumes e ritos, principalmente por serem os mais amplamente aceitos entre os autores consultados.

Assim, na perspectiva do processo de construção social da realidade, os relacionamentos diários em uma instituição/ organização compõem o contexto onde os entendimentos podem ser construídos de modo a serem, ou não, convergentes. A formação dos grupos e os processos de liderança dependem da habilidade de se criar um senso compartilhado de realidade. Grupos coesos crescem em torno de entendimentos comuns; grupos fragmentados esposam visões de realidade múltiplas.

Todo ser humano e toda sociedade humana produziram uma representação do mundo que lhe confere significação. A imaginação simbólica busca representar para si antes de tudo o ausente, o imperceptível, o indescritível. Mais ou menos arbitrárias, essas representações simbólicas que calcam sua existência nas relações com o mundo vão participar da construção desse universo de significações inerentes ao ser humano (CHANLAT, 1996). Ainda conforme Chanlat (1996), o modismo atual de busca da cultura da instituição é sinal, ao mesmo tempo, do desconforto existencial em relação ao trabalho e do caráter eminentemente simbólico da atividade humana. O ser humano dialoga e todo comportamento é comunicação, pois

toda interação, qualquer que seja, supõe por definição um modo de comunicação, isto é, um conjunto de disposições verbais e não verbais que se encarregam de exprimir,

traduzir, registrar, em uma palavra, de dizer o que uns querem comunicar aos outros durante uma relação (CHANLAT, 1996, p. 37).

A partir dessa simbologia imagética e cultural, podemos interpretar os valores positivos e negativos de determinado grupo social. Para decifrar a cultura é necessário, então, dar-se conta das peculiaridades e das diferenças que se tornam cada vez mais complexas e diversificadas na sociedade humana global contemporânea. Buscam-se, desse modo, as particularidades dentro de um mesmo processo cultural, através de tentativas de uma tradução das mensagens/dos discursos neles contidos, ampliando as esferas metodológicas e teóricas para o seu estudo e compreensão como tensão e recriação social e cultural constante.

De modo geral, as instituições/ organizações procuram demonstrar (ou gostam de pensar) que operam por meio de processos extremamente racionalizados, sobre os quais exercem absoluto controle. Dentro dessa perspectiva, a administração de uma organização, de uma instituição, é vista como capaz de diagnosticar, planejar, operacionalizar, acompanhar e avaliar o desempenho de seus funcionários. No entanto, todo esse processo revela-se difícil e complexo, visto que “as organizações são geralmente complexas, ambíguas e paradoxais. O real desafio é aprender a lidar com essa complexidade” (MORGAN, 1996, p. 20). Pressupomos que é possível analisar qualquer organização como um organismo permeado por interesses que precisam ser administrados. Nasce daí

a importância da comunicação dentro da organização/da instituição.

As organizações contemporâneas têm, de um modo geral, valorizado a linguagem como componente fundamental de sua comunicação interna que visa ao alcance de suas metas e propósitos organizacionais, maximizando fatores como produtividade, rentabilidade e a própria gestão. Boutet (1993, p. 59) lembra que as organizações pós-taylorianas têm bem compreendido a importância da comunicação no trabalho, colocando em primeiro plano a inteligência e a criatividade das pessoas, pois promovem as “empresas comunicantes”. As organizações contemporâneas do trabalho reconhecem a linguagem como um fator de produtividade: ela não se opõe ao rendimento econômico, mas, ao contrário, o favorece.

Essa mudança, que veio na esteira da obsolescência relativa do modelo taylorista, implica, progressivamente, todos os níveis hierárquicos e assume principalmente a face de programas de qualidade, de grupos de expressão, iniciativas múltiplas do gerenciamento participativo que explicitam a função ativa desempenhada pela palavra como instrumento de gestão, de produção e de mobilização social (SOUZA-E-SILVA, 1999).

Halliday (1987) discute a importância de uma *retórica organizacional*, na medida em que toda organização precisa justificar sua existência, quer para o ambiente social em que se insere, quer para os seus próprios funcionários, a fim de conseguir sua adesão a seus princípios e a seu modo de condução de processos.

Nesse sentido, para atingir seus objetivos estratégicos, as organizações hoje se utilizam de vários veículos de comunicação interna (TV, jornal, revistas, internet, intranet) e gêneros e tipos textuais/discursivos diversos, tais como informativos diários, cartilhas, instruções normativas, regulamentações, reuniões etc. A linguagem vista como elemento central da situação de trabalho, utilizada nesses múltiplos canais de comunicação interna, pode se revelar como meio privilegiado de se conhecer a realidade das atividades de trabalho, o modo como a empresa representa seus funcionários.

Por isso, atualmente, os escritos organizacionais têm sido objeto de atenção dos pesquisadores que se ocupam da articulação linguagem e trabalho. Não são poucas as organizações que apontam as comunicações escritas como foco de problemas. Duarte e Feitosa (1998) chamam a atenção para as constantes demandas por cursos de redação técnica feitos pelos setores responsáveis por formação e treinamento de pessoal. Os cursos acontecem, mas os problemas continuam, o que demonstra que sua causa transcende os aspectos relativos à boa formação textual.

No contexto empresarial/institucional, comunicar significa muitas vezes, simplesmente, transmitir informações de um emissor a um destinatário. Em geral, é essa visão ingênua da comunicação que está embutida nas novas formas de gestão, e quando as organizações manifestam preocupação em melhorar

a comunicação entre os trabalhadores e as chefias ou entre trabalhadores e trabalhadores estão pensando em aprimoramento de linguagem, diagramação mais criativa etc. Subjaz a essa concepção de comunicação o modelo tradicional representado pelo esquema clássico que contempla: emissor–mensagem–receptor, em que está pressuposto um processo simétrico entre as instâncias de produção e recepção da mensagem. Esse esquema se preocupa, prioritariamente, com a integridade material da mensagem durante o processo da comunicação, sem levar em conta os efeitos que pode causar no receptor.

Sabemos, contudo, que a abertura de espaços para a comunicação organizacional não garante que haja compreensão entre os trabalhadores ou entre estes e as chefias. A própria linguagem pode se constituir como um obstáculo ao diálogo no local de trabalho, apresentando-se como fonte de mal-entendidos, pois o processo de comunicação é bem mais complexo do que imagina o senso comum.

Vários autores vêm problematizando os modelos clássicos de comunicação. Orecchioni (1980, p. 17), por exemplo, considera

impróprio descrever-se o emissor como alguém que, para construir sua mensagem, escolhe livremente esse ou aquele item lexical, essa ou aquela estrutura sintática no estoque de suas aptidões linguísticas, tirando desse imenso depósito, sem qualquer restrição, o que tem a dizer.

Na verdade, há filtros que limitam as possibilidades de escolha e que de-

pendem de dois tipos de fatores: 1) as condições concretas da comunicação; 2) as naturezas temáticas e retóricas do discurso, isto é, *grosso modo*, as restrições de *gênero*.

Charaudeau (1983, p. 38) também se contrapõe ao esquema simétrico de Jakobson⁶ (1993, p. 123), no qual um ato de comunicação supõe a transmissão de uma mensagem de um emissor para um receptor,⁷ que possuem em comum, ao menos parcialmente, o código necessário para a transcrição (*codificação decodificação*) da mensagem, colocando em evidência a assimetria entre os processos de produção e interpretação dessa mensagem. Charaudeau (1983) vê o TU não como um simples receptor, mas, sim, como um sujeito que elabora uma interpretação em função do ponto de vista que tem sobre as circunstâncias do discurso e sobre o EU. O EU, por sua vez, descobrindo que o TU-interpretante não é o mesmo que ele imagina, descobre-se como um outro EU, sujeito falante fabricado pelo TU-interpretante.

Patrick Charaudeau (1983, p. 8-9) destaca duas grandes linhas que algumas teorias linguísticas e semióticas propõem como diferentes atitudes frente à linguagem: a) uma certa posição teórica consiste em conceber o ato de linguagem como produzido por um emissor-receptor ideal em uma circunstância de comunicação neutra. Nessa perspectiva, a linguagem é vista como um “objeto transparente”. O processo de comunicação, sendo simétrico, o receptor só tem de

percorrer em sentido inverso o movimento de transmissão da fala para encontrar a intencionalidade do emissor; b) outra posição teórica consiste em conceber o ato de linguagem como produzido por um emissor determinado num contexto sócio-histórico dado. Nessa perspectiva, a linguagem é um “objeto não transparente”. De fato, nessa segunda posição, o processo de comunicação não decorre de uma única intencionalidade, pois é preciso levar em consideração não somente o que poderiam ser as intenções declaradas do emissor, mas também o que diz o ato de linguagem e que decorre da relação particular que une o emissor ao receptor.

Assim, o ato de linguagem não é mais concebido como um ato de comunicação, resultado da única/simples produção de uma mensagem por um emissor endereçada a um receptor, mas como um encontro dialético (é este encontro que funda a atividade metalinguística de elucidação dos sujeitos da linguagem) entre dois processos: 1) processo de *produção*: produzido por um EU para um TU-destinatário; 2) processo de *interpretação*: produzido por um TU'-interpretante que constrói uma imagem EU' do emissor. O ato de linguagem torna-se, então, um ato interenunciativo entre quatro sujeitos (e não dois), lugar de encontro imaginário de dois universos de discurso que não são idênticos.

Tal modelo se fundamenta numa concepção que pretende ultrapassar a formulação simplista comentada ante-

riormente, segundo a qual o processo enunciativo se definiria em termos de uma relação simétrica entre emissor e receptor, os quais compartilhariam o mesmo código, cabendo ao receptor, simplesmente, decodificar a mensagem proferida pelo emissor e, por conseguinte, a sua intenção comunicativa (FREITAS, 2002). Nesses termos, ao propor o desenvolvimento de um modelo de compreensão do processo enunciativo aplicado à análise do discurso, Charaudeau (1983, 1992, 2001, 2008) advoga a necessidade de se considerar um “fora da linguagem” (uma realidade extralinguística) que se combina de modo pertinente com o local de manifestação discursiva.

Trata-se de uma condição de possibilidade para se assumir a existência de um *sentido relacional*, isto é, de uma significação da relação intersubjetiva que se estabelece entre os parceiros da comunicação e, ainda, de um *sentido implícito*, ou seja, de uma significação que não se engendra somente a partir da combinação do semantismo dos vocábulos de um enunciado, em termos de suas propriedades lexicais e relações gramaticais, mas sobretudo através da inter-relação deste com as circunstâncias/condições de enunciação, que permite inferir o que não é dito de maneira explícita. Desse modo, uma palavra não tem um sentido *a priori* fixado no dicionário de uma vez por todas, mas, antes, contribui para o engendramento do sentido no contexto situacional em que se inscreve a interação verbal (FREITAS, 2002).

É nesse sentido que Charaudeau (2008) situa a oposição *interno x externo* no centro das discussões atuais sobre a linguagem e define a significação discursiva como uma resultante de dois componentes autônomos em sua origem e interdependentes em seu efeito, a saber, um *componente linguístico*, que opera com um material verbal, a língua, e um *componente situacional*, que opera com um material psicossocial, relativo a um conjunto de práticas e comportamentos humanos que orientam a definição dos sujeitos enquanto seres sociais e enquanto seres comunicantes. Com efeito, o linguista postula que a significação é construída por meio de duas inter-relações que se articulam ao mesmo tempo uma sobre a outra: a) inter-relação entre dois espaços de produção do sentido, externo e interno; b) inter-relação entre dois espaços enunciativos, de produção (EU) e de interpretação (TU), com a interposição de uma avaliação.

Na visão de Charaudeau (2008), o ato de linguagem é comandado pelas circunstâncias sociais do discurso e sua construção leva em conta o explícito e o implícito da linguagem; é um dispositivo, dentro do qual se encontra o sujeito-falante (escrevendo ou falando), guiado por um sujeito-comunicante. Nele se manifestam, pois, quatro sujeitos comunicacionais, sendo dois *situacionais*, externos, e dois *discursivos*, internos. Os sujeitos ditos “externos” são o EUc (eu-comunicante) e o TUi (tu-interpretante): referem-se a seres historicamente de-

terminados, parceiros reais da troca linguageira que têm uma identidade (psicológica e social) e que estão ligados por um “contrato de comunicação”. Enfim, a perspectiva de Charaudeau (2008) reúne “pinçagens” teóricas consideradas, por nós, como bastante funcionais para efetivar-se uma análise de discurso no contexto socioprofissional das organizações/instituições.

Isso nos leva, particularmente, a destacar a importância de que se revestem veículos informativos das organizações, com seu público interno ou externo, visto que parecem assumir papel preponderante como mecanismo político para administrar a construção simbólica da instituição que se pretende projetar, ou seja, por meio dos informativos, as “imagens institucionais não só dialogam com funcionários (e clientes), como também legitimam a organização” (AROUCA; AROUCHE; MELLO, 1998, p. 308). Essas imagens institucionais parecem constituir *modos de pensar* a realidade da empresa, e sua análise pode contribuir para a consciência dos processos envolvidos na comunicação.

Destaca Halliday (1987) que a *imagem* é uma conjunção de imagens indissociáveis e entremeadas pelas seguintes dimensões: a imagem espacial, a imagem temporal, a imagem relacional, a imagem personificada, a imagem valorativa. No fornecimento de material para a construção da imagem institucional/organizacional, é preciso levar em conta esse inventário completo. Apesar de

ter várias facetas, a imagem tem uma única face, e complementa a autora enfatizando também que a “imagem empresarial” serve para assegurar à empresa um *status de persona grata* junto a seus públicos relevantes. A legitimidade é conferida pelos construtores da imagem, isto é, pelos interlocutores da empresa. Por isso, compete à empresa credenciar-se junto a seus legitimadores para continuar exercendo seu poder de empresa. Considerando que uma organização é permeada por uma cultura organizacional e que todos os seus membros partilham crenças e valores, a projeção imagética constitui e é constituída por todos os integrantes da empresa.

Ao sugerir a análise discursiva de textos institucionais sob a égide de uma teoria assimétrica da comunicação, visamos a contribuir para transcender a concepção linear de comunicação, instaurando uma reflexão sobre a complexidade das relações que se constroem no trabalho, bem como sobre as diferentes representações de sujeito que se organizam nesses espaços ditos “comunicacionais”. Desse modo, nossa reflexão se exime de qualquer tipo de intervenção prescritiva do que poderia vir a ser um “modelo de comunicação organizacional” eficaz, ou, ainda, de melhor e de mais fácil leitura.

É oportuno ressaltar, pelo que observamos no dia a dia de trabalho em várias instituições/organizações, através de pesquisas acadêmicas e vivências profissionais, que inúmeros são os escritos e diversos são os textos produzidos para informar, comunicar. Daí se conclui que a

linguagem possui destacada importância no contexto socioprofissional dessas entidades/organizações/instituições. Portanto, a linguagem é, também, essencial em fases como a de planejamento das tarefas e de avaliação das atividades realizadas, inerentes ao processo de trabalho.

Nesse sentido, tanto os escritos gerenciais (sistema organizacional) quanto os operacionais (sistema técnico) – quando bem-sucedidos como espaços de interação – provocam ações e comportamentos possíveis de serem observados em algum ponto no tempo e no espaço. “Essa é sua função precípua, pois que são criados para levar à ação” (FEITOSA, 1998, p. 41).

Pode-se dizer, contudo, que é inegável que a habilidade para a redação de textos claros – porque coerentes e coesos – é na maioria das vezes ingrediente necessário para que as comunicações escritas desempenhem seu papel fundamental na vida das organizações. No entanto, se essa é uma condição necessária, está longe de ser suficiente (DUARTE; FEITOSA, 1998, p. 147). Os escritos de trabalho, para serem eficazes, demandam muito mais que qualidades literárias do redator. É preciso que as organizações e seus membros os vejam como elementos constitutivos do processo de trabalho e procurem conhecer as causas sistêmicas de que decorrem as falhas, geralmente apenas percebidas como incompetência dos indivíduos que os produziram.

Em resumo, os escritos são ações – ou melhor –, interações, que, coexistindo

com outros comportamentos e atitudes do dia a dia de trabalho, ganham sentido em função das finalidades que o trabalhador que os utiliza pretende atingir. Uma organização que deseje melhorar a qualidade desses escritos, a fim de que cumpram melhor as finalidades para as quais são elaborados, deve começar pelo entendimento de como funcionam em situação real de trabalho esses instrumentos de comunicação, que, juntamente com as interações orais, estabelecem e mantêm elos sociais, concretizam o planejamento de ações, constituem-se em atos diretos e indiretos de linguagem, servem para coordenar e avaliar ações de trabalho (DUARTE; FEITOSA, 1998). Além disso, os escritos rompem as barreiras do aqui e agora, tornando possível que a interlocução se refaça em outros contextos situacionais, com outros parceiros, às vezes não previstos pelo autor.

Para melhor situarmos nossa perspectiva teórico-metodológica, dedicamos, a partir de agora, algumas linhas ao esclarecimento da intervenção de Charaudeau no terreno da análise do discurso, tendo em vista que essa denominação comumente é associada à perspectiva desenvolvida na França por Michel Pêcheux a partir do final da década de 1960. No momento atual, não se pode mais falar de análise do discurso sem que se especifique à qual ou a quais correntes o pesquisador está ligado ou qual está privilegiando em seus estudos. É por essa razão que se faz necessário demarcar o território teórico-analítico no qual se vai trabalhar.

O surgimento da análise do discurso no cenário socioprofissional tem favorecido a compreensão do fenômeno da linguagem num âmbito mais amplo. Essa ampliação de horizontes não resultou em qualquer descaracterização dos avanços teóricos e metodológicos que a linguística produziu a partir do estruturalismo. A estrutura da língua continua sendo o ponto de partida de diversas abordagens abrigadas sob o rótulo de análise do discurso, apenas se compreendendo que os signos linguísticos, uma vez proferidos, adquirem, por meio da enunciação, propriedades não redutíveis a sua qualidade de signos (BOUTET, 1994).

A modificação da relação que a sociedade mantém com suas produções discursivas provoca uma mudança no estatuto da análise do discurso de que se ocupava a Escola Francesa nas décadas de 1960 e 1970. Há 25 anos, o interesse pelo discurso era indissociável do interesse pelo político. Hoje, toda situação de discurso é objeto de análise, e o interesse pelas produções verbais, com fins diversos, vem proliferando. Os estudos discursivos abrem-se a outros campos de investigação, além do político; articulações interdisciplinares diversas se fazem para pensar discursos socialmente situados, entre eles, os discursos em situação de trabalho.

As análises de discurso⁸ aceitam o desafio de não só buscar dar conta de certos fatos da estrutura de uma língua ou de certas propriedades da natureza da linguagem, mas também de justificar o modo pelo qual os falantes interagem

quando colocam em funcionamento uma língua; quando agem em função dela; quando a utilizam para informar ou para desinformar; quando a acionam para reproduzir convenções ou para manifestar intenções; quando dela fazem uso para comunicar ou para mandar calar.

Charaudeau (1999) admite que há várias maneiras de se analisar o discurso e que há várias formas de se proceder a classificações, e cada classificação revela um ponto de vista, critérios e opções da-quele que classifica. Segundo esse autor (1999, p. 32), toda tipologia é, por assim dizer, subjetiva. Assim, no seu caso, ele busca definir problemáticas do estudo do discurso (uma problemática dita cognitiva e categorizante, uma problemática dita comunicativa e descritiva e uma problemática dita representacional e interpretativa) a partir de três parâmetros: o *objeto* de estudo que cada uma das problemáticas constrói, o tipo de *sujeito* do discurso que ela concebe e o tipo de *corpus* que ela organiza. Acrescente-se também que Charaudeau parte da hipótese de que é possível estudar a linguagem levando-se em conta sua dimensão psicossocial, mostrando que uma teoria do discurso não pode prescindir de uma definição dos *sujeitos do ato de linguagem*.

Contrato de comunicação e *mise en scène*

A teoria semiolinguística assume uma perspectiva multifacetada, alimentando-se de categorias oriundas de diferentes

campos de conhecimento – daí o seu caráter interdisciplinar –, as quais se transformam e migram para um modelo estritamente linguageiro. Nesses termos,

o conceito de *contrato de comunicação* ocupa um lugar central em tal modelo, na medida em que postula/define, como condição de existência de qualquer prática de linguagem, o reconhecimento recíproco dos interlocutores enquanto parceiros da comunicação que têm, portanto, o direito à palavra, e mais, um projeto de fala ao qual é possível atribuir uma pertinência intencional (MENDES,⁹ 2001, p. 317-318).

O projeto de fala é construído em torno de um certo número de *visées communicatives* (objetivos comunicativos), que o autor agrupa em quatro tipos principais: *factitivo*, *informativo*, *persuasivo* e *sedutor* (CHARAUDEAU, 1996). Desconsiderando a hipótese de descrição de cada um deles de acordo com a sua formulação original, pretendemos contemplar aqui, em linhas gerais, alguns aspectos conceituais relativos a dois desses “objetivos comunicativos”, a saber, o *factitivo* e o *persuasivo*, que parecem ser mais importantes para a compreensão do discurso em textos institucionais.

Nesses termos, por um lado, pode-se dizer que, em alguma extensão, o objetivo *factitivo*, correspondente à finalidade de “manipulação do outro” para fazê-lo agir num sentido que seja favorável ao sujeito falante, é característico do discurso informativo institucional, já que este visa, em última análise, a um *fazer-fazer*, sob a forma específica da instrução e da prescrição. Por outro lado, esse objetivo

depende de outro mais fundamental, denominado *persuasivo*, que corresponde à finalidade de “*fazer-crer*” alguma coisa ao outro, levando-o a aderir ao projeto de fala do locutor/sujeito falante e, por extensão, ao universo discursivo por ele construído.

A relação contratual depende, assim, de componentes mais ou menos objetivos, tornados pertinentes pela expectativa que é própria a cada ato linguageiro, pois está implícita em todos uma “aposta”, um desafio, lançada ao outro. Charaudeau (1984) comenta que todo ato de linguagem é uma espécie de expedição e uma aventura. Uma expedição, porque tem um caráter intencional, sendo concebido por um sujeito comunicante que organiza, dentro de suas possibilidades situacionais, o que vai escrever ou falar; ou seja, o ato de linguagem é condicionado pela competência individual de seu criador, como também pelas imposições de ordem psicossocial que o rodeiam. Para se obter sucesso nessa aventura o sujeito comunicante dispõe de certos contratos que implicam um certo número de estratégias.

Assim, é possível constatar que a base da semiolinguística está na *ação comunicativa* que envolve uma *situação de comunicação* (o quadro físico e mental no qual se acham os parceiros da troca linguageira). Tais parceiros são determinados por uma *identidade* (psicológica ou social) e são ligados por um contrato de comunicação (CHARAUDEAU, 2008). Mas, para fazer o contrato comunicacio-

nal “funcionar”, é necessário que o Eu-comunicante (*EUc*) e o Tu-interpretante (*TUi*) se abram à inclusão de outros sujeitos na cena enunciativa: o *EUc* aciona um *EUE* (eu-enunciador), que se dirige, em primeira instância, para um *TUD* (sujeito-destinatário idealizado). Ambos, *EUE* e *TUD* são seres do “mundo das palavras”.

“Ao tocar neste mundo, tocamos no que Charaudeau, desde 1983, propõe chamar de *mise en scène*” (MACHADO, 2001, p. 50). O quadro enunciativo da semiolinguística mostra que todo ato de linguagem, seja falado, seja escrito, é, afinal de contas, uma representação comandada pelos sujeitos externos.

Assim, de acordo com Machado (2001), a terminologia *mise en scène* de Charaudeau (1983, p. 51) “é bastante feliz; diríamos que bastante oportuna e verificável”. Na verdade, todos nossos atos de linguagem têm um lado “teatral” já que, se quisermos ser bem-sucedidos em nossas comunicações cotidianas, na vida em sociedade, temos de estar sempre atentos para produzir a encenação adequada.

Enfim, tudo se explica, se pensarmos que a Análise do Discurso no seu sentido amplo, enquanto disciplina, toma por base três tipos de discursos bem ‘representativos’, no sentido teatral da palavra: o discurso teatral, o discurso jurídico e o discurso lúdico (MACHADO, 2001, p. 50).

O que seria então comunicar nesta concepção? Seria proceder a uma *mise en scène*. Assim como o diretor de uma peça teatral usa os espaços cênicos, a

decoração, a luz, os efeitos sonoros, os atores, um determinado texto – para produzir *efeitos de sentido* em um público – o locutor, querendo comunicar, seja pela fala, seja por escrito, seja por gestos, desenhos – usará os *componentes do dispositivo de comunicação*, em função dos efeitos que visa provocar em seu interlocutor (FREITAS, 2009). Para Machado (2001, p. 51),

um dos pontos fortes da Semiologia é o fato de ela considerar o ato de linguagem como resultante de uma espécie de “jogo”, ou seja: o ato de linguagem se mantém em uma constante manobra de equilíbrio e de ajustamento entre as normas de um dado discurso e a margem de manobras permitida pelo mesmo discurso.

Tais manobras discursivas vão dar lugar à produção de estratégias, por parte dos sujeitos comunicante e interpretante. Nas palavras de Charaudeau:

Tout texte serait le produit d’un Projet de Parole de la part d’un sujet particulier qui sait par ailleurs (de façon plus ou moins consciente) qu’il est, en partie, surdéterminé par un Contrat de Parole. Et la liberté de ce sujet se trouve précisément soit dans la marge de manoeuvre que lui laisse ledit contrat /.../ soit dans l’acte de subversion, voire de transgression, de celui-ci (1983, p. 94).

Em outros termos, assim se coloca a questão: há um sujeito que cria seu texto a partir de dados extraídos de sua cultura, de suas convicções e de seu *ethos*, enfim, do universo discursivo que lhe é próprio, a ele, sujeito-individual único (MACHADO, 2001). Mas essas convicções vão encontrar eco no sujeito coletivo e social, cujos gestos e palavras

são determinados por uma ideologia de vida ou, se preferirem, por *contratos* sociais dominantes. Nem completamente livre, nem completamente submisso, eis como se vê tal sujeito, evoluindo num mundo dominado pelas práticas e trocas linguageiras.

Dessa maneira, “o ato de linguagem não pode ser concebido de outra forma a não ser como um conjunto de atos significadores que *falam* o mundo através das condições e da própria instância de sua transmissão” (CHARAUDEAU, 2008, p. 20 - grifo do autor). De onde se conclui que o objeto do conhecimento é o *do que* fala a linguagem através do *como* fala a linguagem, *um constituindo o outro* (e não um *após* o outro), ou seja, “o mundo não é dado a princípio. Ele *se faz* através da estratégia humana de significação” (CHARAUDEAU, 2008, p. 21 - grifo do autor).

Considerações finais

No desenrolar da história das instituições/das organizações, as mudanças socioeconômicas, em seus discursos, têm exigido dos enunciadores a necessidade de profunda interação com a instituição discursiva, sua cultura corporativa, o capital simbólico de quem tem o poder. Muito mais do que tarefa e salário, o sujeito-empregado, apesar de subordinado, precisa ser mobilizado ao comprometimento que só tem sentido se quem anuncia está investido de autoridade aos olhos do seu público. A missão da organi-

zação, em seus ambientes empresariais, legitima um enunciador e seu discurso como forma de estimular a inter-relação entre os sujeitos organizacionais, e em sua discursivização utiliza estratégias discursivas que veiculam valores ideológicos singulares, portanto, revelam imagens e identidades complexas.

Implícito de acontecimentos à sua volta, o discurso sobrepõe-se ao que é dito; ele contém informações importantes, independentemente da forma em que é exposto, e isso se traduz numa fonte de poder. Os sentidos dos discursos determinados ideologicamente articulam a linguagem e a ideologia numa relação recíproca, determinando novos comportamentos no ambiente institucional.

A empresa continua a ocupar seu lugar social, da sociedade capitalista, muda seu discurso e apresenta opções ao sujeito empregado: ele é um sujeito “livre e responsável” pelo seu próprio desenvolvimento e valorização, faz *uso de si* para gerir-se (ou seja, quanto mais trabalhar mais é valorizado), ao mesmo tempo em que o discurso exposto como instrumento do pensamento empresarial insiste em que o empregado deve *atender* às expectativas que se fazem sobre ele a fim de continuar fazendo parte da empresa, é o *uso de si pelos outros*.

Entre os propósitos deste trabalho, um que se destacou diz respeito à apresentação da metodologia prevista na ergologia e o que ela permite desenvolver. Isso posto, entendemos que cabe a cada um identificar, a partir de sua própria

observação, ainda que intuitiva, de sua atividade de trabalho, se esses procedimentos encontram ou não respaldo na realidade. Nesse sentido, torna-se necessário ressaltar que, quando se interessa em estudar o trabalho, é preciso reconhecer que a atividade de trabalho é sempre expressão de uma relação social.

Enquanto atividade comunicativa, o ato de linguagem envolve sujeitos socialmente organizados que se manifestam dentro de um quadro de regularidades sociocomunicativas convencionalmente determinadas e por meio de estratégias discursivas de cunho pessoal. O “saber-fazer” comunicativo pressupõe muito mais que o domínio do código verbal: a não compreensão e o mal-entendido estão também relacionados à dimensão sociocultural da linguagem, que vincula objetivos comunicativos a comportamentos linguageiros específicos.

As múltiplas possibilidades de configuração linguística nos fazem entrever procedimentos diferentes para objetivos comunicativos comuns, pois a matéria linguística será organizada pelo sujeito comunicante em função de suas escolhas pessoais, conforme lhe pareçam mais ou menos adequadas aos efeitos que deseja produzir. Assim, a pertinência do ato de linguagem pode ser determinada em termos de “obediência” às convenções socioculturais, mas também em termos de meios linguísticos adequados a um projeto comunicativo.

Em resumo, podemos dizer que todo ato de linguagem depende de “um con-

trato de fala” que sobredetermina em parte os protagonistas da linguagem no seu duplo ser de sujeitos agentes e de sujeitos de fala (fenômeno de legitimação), e que é pela relação com esse contrato englobante e sobredeterminante que é preciso julgar os outros “contratos e estratégias discursivas” colocados em cena por esses sujeitos.

Portanto, comunicar é, como se vê, um fenômeno mais complexo do que deixam supor alguns trabalhos especializados sobre a comunicação. Esse fenômeno assimétrico não consiste apenas em transmitir uma informação. Comunicar é, pois, proceder a uma *mise en scène*, construir, manifestar e ressignificar a cultura organizacional.

*Culture, language and work:
communication and discourses inside
organizations*

Abstract

This paper remits us to reflect what would be efficient communication, considering interrelation language and labor as culture devices in the organizational context of institutions. The Semi-linguistic theory, one of the theoretical references employed to analyze the functioning of communication and language competencies, allows us to unravel the linguistic interchanges dynamics under a new focus and through the interface with studies in the Communication, Activity Ergonomics, and Ergology fields. The speakers cannot be defined in terms of “issuer who produces a message/addressee who receives a message”, but

as “social individuals” who interact *in the and for the* construction of sense in the different cultural manifestations. To consider the language act in the scope of those intersubjective relations means considering the sense as inherent in communication circumstances, making emerge the contextual parameters which condition the language and cultural manifestations in labor circumstances.

Key words: Culture. Language. Labor. Communication. Institutional Discourse.

Notas

¹ Para Maingueneau (1984/2008), a noção de competência discursiva é a aptidão, historicamente definida, de um sujeito para produzir e interpretar enunciados que decorrem de uma formação discursiva determinada (concebida em termos de posicionamento) (CHARAUDEAU; MAINGUENAU, 2008, p. 102). A noção de formação discursiva foi introduzida por Foucault e reformulada por Pêcheux no quadro da análise do discurso. Em função dessa dupla origem, conservou uma grande instabilidade. Neste artigo, seguindo nomenclatura do termo em Maingueneau (1984/2008), utilizamos “formação discursiva” para designar todo conjunto de enunciados sócio-historicamente circunscrito que pode relacionar-se a uma identidade enunciativa: o discurso comunista, o discurso religioso, o conjunto de discursos proferidos por uma administração, os enunciados que decorrem de uma ciência dada, o discurso dos padrões etc. Dito em outras palavras, “para uma sociedade, um lugar, um momento definidos, somente uma parte do dizível é acessível, que esse dizível forma sistema e delimita uma identidade” (CHARAUDEAU; MAINGUENAU, 2008, p. 242).

² Dimensão linguageira tem relação neste artigo com código linguageiro. Uma formação discursiva não enuncia **por meio** de uma língua (o francês, o latim...), mas através de um *código linguageiro* específico; a língua não é um instrumento que se domine do exterior, posto a serviço de uma estratégia de persuasão, mas o uso que dela se faz é **constitutivo** de uma formação discursiva, inseparável de seu posicionamento. Com efeito, o *código linguageiro* não é somente um sistema de transmissão de informação, ele participa da autolegitimação do enunciadador: por definição, o uso da língua que implica um discurso dá-se como a maneira pela qual é **necessário** enunciar, pois é a única conforme ao universo de

sentido que ele instaura (MAINGUENEAU, 1996/1998, p. 21-22)

- ³ Importante trabalho de pesquisa é desenvolvido pelo grupo Atelier Linguagem e Trabalho (CNPq); reúne pesquisadores, doutorandos e mestrands de diferentes universidades (PUC-SP, USP, Uerj, Unirio, UFF, Unisinos e PUCRS), cujas investigações estão direcionadas para os estudos discursivos, com ênfase na articulação linguagem e trabalho (SOUZA-E-SILVA, no prelo).
- ⁴ Instituições: organizações que atuam em diferentes esferas da atividade socioprofissional: particulares, públicas, privadas, não governamentais etc.
- ⁵ Recusando a abordagem mecanicista decorrente, em grande parte, da organização científica do trabalho, segundo a qual o homem, como a máquina, pode ser reduzido à tarefa que executa, a ergonomia situada ou ergonomia da atividade aborda o trabalho como atividade, elemento central e estruturante dos componentes da situação de trabalho (SOUZA-E-SILVA, no prelo).
- ⁶ A interpretação de que Jakobson (1993) produziu um esquema simétrico de comunicação não é consensual. Peytard e Moirand (1992, p. 110) recomendam que a leitura do esquema de comunicação de Jakobson não deve ser feita separadamente da análise das funções da linguagem, da análise dos dois tipos de afasia em que a dialética da metáfora e da metonímia é tornada evidente e do estudo sobre os *embrayeurs*. Se separarmos a apresentação dos polos do esquema desses aspectos, tudo isso é simétrico. Na opinião desses autores, fazer essa separação é retirar de Jakobson o que o define: pensar o funcionamento da língua na instauração do discurso. Neste artigo, não entraremos nessa discussão, que por si só demandaria uma outra pesquisa.
- ⁷ Conforme Orecchioni (1980, p. 13): todos os elementos que Jakobson considera como “fatores inalienáveis da comunicação verbal” o são efetivamente e, em particular, o emissor e o receptor, que, se não são sempre identificáveis, participam sempre virtualmente do ato enunciativo: a dupla atividade de produção/reconhecimento instala as das funções de emissor e de receptor, confundidas pelo fato de que todo emissor é simultaneamente seu próprio receptor e todo receptor é um emissor em potencial.
- ⁸ A utilização do plural deve-se ao fato de que, segundo Maingueneau (1995), há hoje, na França, uma diversidade de pesquisas na área do discurso, de modo que os estudos que aí se fazem não podem mais ser reduzidos à corrente pécheutiana.
- ⁹ Conforme Mendes (2001, p. 317), essa definição do *contrato de comunicação* formulada por Charaudeau se aproxima, em grande extensão, das *condições universais do possível entendimento mútuo*, em termos das normas éticas constitutivas das “pressuposições gerais da comunicação”, elaboradas por Habermas (1976). É interessante notar que este último autor, no texto *Pragmática universal*, ressalta que a expressão alemã *Verständigung* (entendimento mútuo) tem,

entre seus vários sentidos, o significado mínimo de que dois sujeitos compreendem de modo idêntico uma expressão linguística e o significado máximo de que entre os dois existe concordância acerca da correção de um proferimento relativo a um fundamento normativo reconhecido em comum.

Referências

AROUCA, Márcia de Azevedo; AROUCHE, Inês M. Pacheco; MELLO, Elizabeth E. de. As imagens da empresa nas entrevistas. In: SOUZA-E-SILVA, M. C. P.; MACHADO, Ana Rachel (Org.). *The Especialist*, São Paulo: Educ, v. 19, n. esp., p. 305-316, 1998.

BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

BOUTET, Josiane. *Activité de langage et activité de travail. Futur Antérieur*, Paris: L'Harmattan, n. 16, p. 53-62, 1993.

_____. *Construire le sens*. Bern: Peter Lang, 1994.

CHANLAT, J.-F. (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

CHARAUDEAU, Patrick. *Langage et discours: éléments de sémiolinguistique*. Paris: Hachette, 1983.

_____. *Une théorie des sujets du langage. Langage & Société*, Paris, fasc. I, v. 28, p. 37-51, Juin. 1984.

_____. *Grammaire du sens et de l'expression*. Paris: Hachette, 1992.

_____. Para uma nova análise do discurso. In: CARNEIRO, Agostinho Dias (Org.). *O discurso da mídia*. Rio de Janeiro: Oficina do Autor, 1996. p. 5-43.

_____. Análise do discurso: controvérsias e perspectivas. In: MARI, Hugo et al. (Org.). *Fundamentos e dimensões da análise do discurso*. Belo Horizonte: UFMG/Fale/Núcleo de Análise do Discurso: Carol Borges, 1999. p. 27-43.

- _____. De la competencia social de comunicación a las competencias discursivas. *Revista Latinoamericana de Estudios del Discurso*, Caracas, n. 1, p. 7-22, ago. 2001.
- _____. *Linguagem e discurso: modos de organização*. São Paulo: Contexto, 2008.
- CHARAUDEAU, P.; MAINGUENEAU, D. *Dicionário de análise do discurso*. Coord. da trad. Fabiana Komesu. 2. ed., 2. reimpr. São Paulo: Contexto, 2008.
- DUARTE, Francisco José de C. M.; FEITOSA, Vera Cristina R. (Org.). *Linguagem e trabalho*. Rio de Janeiro: Lucerna, 1998.
- FEITOSA, Vera. Escritos de trabalho: recortes analíticos. In: DUARTE, Francisco José de C. M.; FEITOSA, Vera Cristina R. (Org.). *Linguagem e trabalho*. Rio de Janeiro: Lucerna, 1998. p. 37-50.
- FREITAS, Ernani Cesar. *Análise das estratégias discursivas em textos do informativo diário de uma organização bancária: uma abordagem semiolinguística*. Dissertação (Mestrado em Linguística Aplicada) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo - RS, 2002.
- _____. O discurso na comunicação organizacional: uma abordagem semiolinguística na inter-relação linguagem e trabalho. *Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, São Paulo, v. 32, n. 1, p. 189-207, jan./jun. 2009.
- GEERTZ, C. *A interpretação das culturas*. 13 reimpr. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- HALLIDAY, Tereza L. *A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra*. São Paulo: Summus, 1987.
- JAKOBSON, Roman. Lingüística e poética. In: _____. *Lingüística e comunicação*. São Paulo: Cultrix, 1993. p. 118-162.
- MACHADO, Ida Lúcia. Uma teoria de análise do discurso: a semiolinguística. In: MARI, Hugo; MACHADO, Ida Lúcia; MELLO, Renato de (Org.). *Análise do discurso: fundamentos e práticas*. Belo Horizonte: Núcleo de Análise do Discurso, Fale/UFGM, 2001. p. 39-61.
- MAINGUENEAU, Dominique. *Présentation. Langages - Les analyses du discours en France*. Paris: Larousse, n. 117, p. 5-11, 1995.
- _____. (1996). *Termos-chave da análise do discurso*. Belo Horizonte: Ed. UFGM. Trad. de Márcio V. Barbosa e M.^a Emília A. T. Lima. *Les termes clés de l'analyse du discours*. Paris: Seuil, 1998. p. 21-22.
- _____. *Gênese dos discursos* (1984). Trad. de Sírio Possenti. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.
- MENDES, Paulo Henrique A. Sobre o contrato de comunicação: do discurso ao debate político eleitoral. In: MARI, Hugo; MACHADO, Ida Lúcia; MELLO, Renato de (Org.). *Análise do discurso: fundamentos e práticas*. Belo Horizonte: Núcleo de Análise do Discurso, Fale/UFGM, 2001. p. 313-346.
- MORGAN, Gareth. Introdução. In: _____. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996. p. 15-20.
- ORECCHIONI, Catherine Kerbrat. *L'énonciation: de la subjectivité dans le langage*. Paris: Librairie Armand Colin, 1980.
- PERRIER, Alexandre. De la valeur-travail au travail de valeur. In: SCHWARTZ, Y. *Reconnaissance du travail: pour un approche ergologique*. Paris: PUF, 1997.
- PEYTARD, Jean; MOIRAND, Sophie. *Discours et enseignement du français: les lieux d'une rencontre*. Paris: Hachette, 1992.
- SCHEIN, E. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1991.
- SCHWARTZ, Yves (Org.). *Reconnaissances du travail*. Pour une approche ergologique. Paris: PUF, 1997.
- _____. *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*. Toulouse: Octarès, 2000.

SCHWARTZ, Yves. Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industriosa. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz, Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, v. 2, n. 1, p. 33-55, mar. 2004.

_____. Uso de si e competência. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). *Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana*. 2. ed. Niterói: Eduff, 2010. p. 205-221.

SOUZA-E-SILVA, Maria Cecília P. Linguagem e trabalho. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 2 ago. 1999, B2, 1-4c.

_____. Quais as contribuições da lingüística aplicada para a análise do trabalho? In: FIGUEIREDO, M. et al. (Org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: Editora DP & A, 2004. p. 188-213.

_____. Sistemas de ensino – mudanças na educação e no trabalho do professor? In: *Linguística aplicada e sociedade*. p. 1-18, no prelo.

TEIXEIRA, Marlene. Dimensão subjetiva da atividade de trabalho: um olhar multidisciplinar. *Correio APPOA: temática*, Porto Alegre, p. 45-53, mar. 2010.

TRINQUET, P. Trabalho e educação: o método ergológico. *Revista HISTEDBR On-line*, Campinas, n. esp., p. 93-112, ago. 2010.

WISNER, A. *A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia*. São Paulo: Fundacentro, 1994.

WOLTON, D. Les sciences de communication aujourd'hui. In: CABIN, Philippe (Coord.). *La communication. Etat des savoirs*. Editions Sciences Humaines, 1998. p. 49-54.