

OS DISCURSOS ORGANIZACIONAIS SOBRE O 'TIME': IMPLICAÇÕES LINGÜÍSTICAS

Célia Regina Crestani¹

Resumo: O presente ensaio trata da comunicação no interior da empresa e suas implicações lingüísticas. Pretende refletir sobre o discurso e sua complexidade em contraposição à idéia de transparência e clareza propostas pela comunicação empresarial.

Palavras-chave: Comunicação, empresa, linguagem, discurso, time.

Abstract: The present essay is about the internal communication of the enterprise and its linguistic implications. It intends to reflect about the speech and its complexity in contraposition to the transparency and clarity idea proposal by the enterprise communication.

Keywords: Communication, emprise, language, speech, team.

Considerando que são muitos os discursos que circulam em todas as complexas áreas das relações humanas, e recortada, na esfera do trabalho, uma dessas áreas, escolhemos um dos dizeres sociais da área empresarial, qual seja, o discurso do trabalho coletivo, da equipe, do 'time', para nossa investigação.

Portanto, inicialmente faz-se necessário esclarecer que, dada a grande variedade de matizes com que se apresenta o discurso sobre o trabalho de equipe, selecionamos previamente, diante da grande variedade, um discurso presente na obra *Administração Estratégica*, de autoria de Saloner, Shepard, Podolny (2001, p.55), em que os autores apresentam aquilo que se convencionou chamar de cultura da empresa, apresentando a cultura da Hewlett Packard (HP), denominada 'The HP Way'. Escolhemos essa obra por considerá-la representativa desse discurso, baseada no que diz Maingueneau em *Semantique de la polemique* (1983). Nessa obra, o autor investiga o discurso do jansenismo e do humanismo, utilizando-se de poucos textos representativos de cada discurso, tendo em vista que, se o discurso pode mesmo ser entendido como um conjunto de coerções semânticas, estas devem estar em todo e qualquer um dos textos desse discurso.

¹ Mestre em Educação Tecnológica pela CEFET-PR. Mestre em Lingüística pela UFSC. Professora do Departamento Acadêmico de Comunicação e Expressão da UTFPR.

Assim, basta selecionar apenas um dos textos representativos desse discurso para encontrar os traços semânticos que o definem. Portanto, consideramos que o enunciado abaixo, recortado da obra citada acima (2001, p. 54) ‘traduz’ o discurso recorrente no interior das organizações empresariais:

As realizações de uma organização são resultados de esforços combinados de cada indivíduo na organização, trabalhando em prol de objetivos comuns. Estes devem ser realistas, claramente entendido por todos e devem refletir o caráter e a personalidade básicos da organização (grifo nosso).

Por cultura da empresa, os autores estão entendendo o seguinte:

valores e crenças contidos numa organização, que restringem e definem as ações que as empresas podem tomar. Funcionários consideram uma decisão que percebem ser coerente com os valores e crenças comuns como substancialmente apropriados e merecedores de apoio.

Por comportamento organizacional, Chiavenato (2003, p.264), na obra *Introdução à Teoria Geral da Administração* entende:

Comportamento organizacional é o estudo da dinâmica das organizações e como os grupos e os indivíduos se comportam dentro delas. Por ser um sistema cooperativo racional, a organização somente pode alcançar seus objetivos se as pessoas que a compõem coordenarem seus esforços a fim de alcançar algo jamais obtido individualmente.

Essa delimitação no universo discursivo empresarial é o que irá ter a nossa atenção, principalmente por entendermos ser este um discurso facilmente reconhecido pela comunidade (empresarial ou não). Estaremos indo em busca das regularidades desse discurso e a implicação que possa ter com relação ao uso da linguagem: que concepção de linguagem subjaz num discurso que pretende estabelecer objetivos comuns², ou que sejam claramente entendido por todos?

Analisamos alguns dos discursos organizacionais sobre o trabalho coletivo utilizados no interior das empresas, retirados de algumas publicações que pretendem direcionar o trabalho e o discurso sobre ele e que se transformam em práticas discursivas, iniciando pela análise da concepção de comunicação no interior da empresa. É importante ressaltar que por prática discursiva não se deve entender a atividade de um sujeito, e sim a existência objetiva e material de certas regras às quais o sujeito obedece enquanto participante do discurso. Os fragmentos discursivos não devem ser entendidos aqui como trechos incompletos de enunciados maiores, uma vez que todos os enunciados são sempre partes de enunciados maiores, mas que têm, neles mesmos, a sua completude, dada a sua função enunciativa. Em outras palavras, nenhum excerto está isolado de um contexto maior onde se insere e onde poderemos reconhecê-lo.

Iniciando a análise, é importante destacar a assertiva de que ‘os objetivos comuns’ da empresa devem ser ‘claramente entendido por todos’, presente no

primeiro enunciado. A noção de que é possível um entendimento unívoco, unidirecional, homogêneo da comunicação revela uma visão especular da ‘realidade’, ou seja, a de que o universo é constituído de coisas muito simples, clara e distintamente cognoscíveis, a de que há um vocabulário- mestre que permite interpretar os discursos de modo igual, por todos, indistintamente.

Na obra *Administração Estratégica*, Saloner (2000, p. 81) aborda a questão da comunicação no capítulo 5 (cinco), dedicado a entender o processo comunicativo no interior das empresas. Neste capítulo, o autor conceitua comunicação baseado na teoria da informação tal qual descrita por Shannon-Weaver³ que entendem este processo como transmissão de informações: uma fonte emissora de informação (emissor humano) seleciona, em um conjunto de mensagens possíveis, dada mensagem; um emissor (mecânico) a codifica (converte em sinais) de acordo com as regras e combinação de um código determinado; assim convertidos, esses sinais são transmitidos por meio de um canal específico a um receptor (mecânico). Este capta os sinais e os decodifica, recuperando a mensagem original e permitindo sua assimilação por parte de um destinatário (humano). Portanto, o foco principal é o problema técnico de se transmitir um sinal de um ponto a outro, a despeito de diversas interferências que possam afetá-lo durante a transmissão. Para Saloner (p. 81),

embora não haja um modelo único de comunicação humana que leve em consideração todos os elementos que possam ser envolvidos numa situação específica, todos os modelos incluem os quatro elementos básicos da troca de informações: uma fonte de informação, uma mensagem, um receptor e uma interpretação da mensagem.

Saloner (p. 82) admite, porém, a falácia de se entender o processo da comunicação como mecânico, dedicado a fazer com que a mensagem chegue a um destino em particular com o mínimo de distorções e erros, afirmando que esse tipo de modelo não pode ser aplicado literalmente à comunicação humana, pois é necessário decodificar a informação, que pode ser escrita, falada, posta em cartões, discos ou fitas, etc. De outro lado, a figura do receptor decodifica, interpreta, a mensagem e a coloca em ação. O sinal da recepção, porém, é afetado pela quantidade de ruído, estática ou erros do sistema, o que inviabiliza que o comunicado obtenha sucesso.

Como se vê, mesmo quando faz a crítica ao modelo, o autor não escapa à orientação objetivista/abstrata de entendimento da linguagem, uma vez que atribui ao código (e não aos falantes e a todos os fatores a eles relacionados) a possibilidade de ‘erro’ na comunicação. Acredita, portanto, no sucesso da comunicação unívoca:

³ Claude Shannon e Warren Weaver eram engenheiros que trabalhavam para a Bell Telephone, nos EUA. Em 1949, apresentaram, no livro *Theory of Communication*, seu modelo teórico matemático da comunicação.

Assim, a comunicação não estará completa enquanto o receptor não tiver interpretado a mensagem, se o ruído for demasiadamente forte em relação ao sinal a mensagem não chegará ao destino ou chegará embaralhada. Neste contexto mais amplo, todavia, a exatidão da comunicação se refere até que ponto o receptor consegue interpretar o sinal de modo consistente com a intenção do transmissor.

Depois de apresentar a teoria da informação tal qual descrita por Shannon-Weaver, Saloner alerta para o fato de que tal teoria não leva em consideração que pessoas diferentes dão significados diferentes a coisas e eventos, e, portanto, as mensagens nem sempre são percebidas da forma como se pretendia. Propõe, então, que se concentrem esforços nos diversos modelos comportamentais de comunicação e na forma como os significados são interpretados. Afirma que (2000, p. 82, grifo nosso) “como os significados surgem a partir da *interação social*, o significado dentro de uma mensagem é influenciado tanto pela própria informação como pelo contexto da mensagem”.

Intenção do emissor, a própria informação e o contexto da mensagem parecem ser as preocupações centrais desse modelo adotado pela empresa. Não se problematiza, nessa orientação, o falante, uma vez que se fala em intenção, como se o sujeito fosse um ser centrado, dotado de consciência plena de seus atos e pensamentos, o que contradiz a concepção de sujeito como ser cindido, fragmentado, falado. Não há, nessa concepção, nenhuma alusão às sobredeterminações históricas e sociais vivenciadas pelo homem situado. Agentividade, intenção, consciência são conceitos utilizados com o efeito de sentido de determinação da vontade do sujeito uno, centrado, senhor da sua história. A preocupação com o ruído da mensagem determina que não se problematize o sujeito, mas o meio utilizado para a disseminação da informação.

Na página 82 do capítulo destinado à análise da comunicação no interior da empresa, Saloner, ao abordar o conceito de significado, alerta para o fato de que “antropólogos lingüistas demonstraram que as palavras ‘comuns’ são interpretadas de maneira bem diferente pelas pessoas porque o significado delas está na mente das pessoas e não nas palavras em si”, revelando assim, uma concepção idealista da linguagem, depois de haver, alguns parágrafos acima, abordado a questão da significação como um processo de interação social.

Além disso, ao apontar para a necessidade de se priorizar os modelos comportamentais de comunicação, esses autores revelam uma inspiração behaviorista. No pensamento psicológico do behaviorismo, o produto de uma aprendizagem efetuada não vai representado por um conteúdo a ser adquirido, mas por comportamentos a serem apresentados uma vez concluída a aprendizagem; uma orientação em que os fatores culturais não são levados em conta, uma vez que o modelo não faz a eles nenhuma referência.

Em nosso ponto de vista, a metáfora condutivista que define como o trânsito de uma passagem por um meio, de um emissor para um receptor e que trouxe um grande desenvolvimento para as tecnologias materiais de comunicação

não é suficiente para dar conta das relações humanas de comunicação. Apesar das numerosas críticas a esse modelo, disponível na literatura atual⁴, é interessante observar a pertinência com que os conceitos de emissor e receptor são mantidos até hoje, conferindo ao emissor a capacidade de gerar sentido para a mensagem, num contexto teórico de ação teleológica, ou seja, ação orientada a fins.

Colocadas essas questões, remetemos esta análise do processo de comunicação ao exposto nos textos do Círculo de Bakhtin e textos de Michel Foucault, em que se desconstrói a idéia de que o código garante a comunicação. Para esses autores, comunicação é algo muito mais complexo do que podemos supor. Por exemplo: eles não explicam como ‘defeitos’ da linguagem o fato de a circulação de significados não dar conta de todos os possíveis efeitos de sentido que a linguagem permite. Para eles, a circulação de significados não está garantida pelo código, seja ele qual for. A idéia de ‘uma vez dito, uma vez compreendido’ é uma falácia. Isso porque todo o universo dos equívocos e dos mal-entendidos da linguagem não decorrem de ‘defeitos’ ou de ‘erro’ dos falantes, mas está inscrito no coração da linguagem. Segundo esses teóricos, a linguagem humana tem de ser equívoca sob o risco de, se não o for, não atender a diversidade das experiências humanas. A característica do equívoco é justamente o que permite o ‘deslizamento’ constante dos significados.

Isso significa que a comunicação verbal não tem garantia de ser ‘captada’ tal qual foi na sua emissão, como prevê o modelo teórico adotado nas empresas. Precisamos, portanto, negociar os significados, ter uma ‘escuta’ constante para verificar como nossos dizeres estão chegando na outra ponta. Não que isso possa resolver o problema, mas nos permite entender por que a comunicação é complexa. Essa complexidade, porém, não se deve ao fato de a diversidade semântica estar inscrita na mente dos falantes, como acredita Saloner, mas sim porque está entre as mentes, (intersubjetiva) o que dá uma outra perspectiva de entendimento, dada a imensa variedade de matizes que podem adquirir as palavras que circulam, haja vista a diversidade e heterogeneidade das experiências humanas.

Esta heterogeneidade está inscrita na língua, o que nos permite entender quando Derrida, no texto *Assinatura, acontecimento contexto* (1991, p. 394) afirma que os significados das palavras ‘deslizam’ constantemente entre as diferentes relações de oposição. Nesse texto, Derrida problematiza a palavra *comunicação* como correspondente a um conceito único, unívoco, rigorosamente ordenável e transmissível. Para ele, entender comunicação desse modo significa veicular uma representação de um conteúdo ideal, tal qual a formulada por Austin, na teoria dos atos de fala, em que a presença consciente da intenção do sujeito falante perante a totalidade de seu ato locutório “implica teleologicamente que nenhum *resto* escape à totalização da comunicação presente” (p. 364, grifo do autor).

⁴ In: História das teorias da comunicação. MATTELART, Armand e Michele. Loyola, 2002.

Esse *resto* a que se refere Derrida é construído pela experiência pessoal de cada um, que é social de ponta a ponta, mas que também é singular de ponta a ponta. Isso porque o social se realiza, em cada um de nós, de maneira singular. Estamos, portanto, diante de duas heterogeneidades: a social e a de cada um. Obviamente, o reconhecimento dessa heterogeneidade do indivíduo não implica idealismo, porque destaca apenas que o feixe de relações sociais de cada um diverge. Portanto, assumir essa perspectiva torna a questão da comunicação bem mais complexa do que pressupõe a teoria da univocidade do código, teoria que sustenta grande parte dos departamentos de comunicação empresariais.

Podemos perceber que o entendimento da comunicação unívoca, transparente, difere fundamentalmente de tudo o que se concebe a respeito de linguagem e da possibilidade de uma comunicação única nas teorias do Círculo de Bakhtin e na tese de Foucault, que remetem a linguagem para uma perspectiva intersubjetivista, isto é, no interior de uma relação aberta, cujo sentido comunicacional não aparece dado de antemão, mas construído na tensão por produzi-lo, no âmbito da vida cotidiana de sentidos negociados, no caso de Bakhtin, e de assujeitamento aos dizeres circulantes, no caso de Foucault, em que o sujeito enunciador vai assumir um lugar na enunciação.

A organização empresarial e o individualismo: a ilusão do sujeito único

Se a concepção de comunicação no interior da empresa segue uma orientação objetivista/abstrata, quando se fala sobre as relações humanas no interior das organizações, o que vemos emergir é, agora, uma orientação em que o subjetivismo/idealista aparece.

Na obra ‘Os Novos Paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas’ de Idalberto Chiavenato (1996, p. 64), o autor chama a atenção para a questão do individualismo presente na sociedade ocidental:

Nossa sociedade ocidental tem preservado um paradigma cultural que é o individualismo. A ênfase no indivíduo e na presunção de que cada pessoa deve fazer seu trabalho sem interferir no trabalho alheio levou à divisão e à fragmentação das tarefas e ao confinamento social das pessoas dentro das empresas. A cultura individualista leva cada pessoa a decidir e agir por conta própria, desprezando as outras pessoas, o grupo e a própria organização. Cada pessoa leva sua própria vida, independentemente dos outros. Essa atitude não condiz com o novo paradigma: é preciso que nos esforcemos para que o trabalho de equipe prevaleça sobre o trabalho individual.

Neste excerto, observamos a preocupação do autor em agregar os esforços de todos num trabalho conjunto, de equipe, em que o trabalhador seria uma parte importante na construção de um novo comportamento, exigido pelas organizações: a criação do conjunto uno, do ‘time’, para a consecução dos objetivos da empresa.

Antes de nos atermos ao dito propriamente, vamos incursionar pela crença de que somos todos ‘indivíduos individuais’, de que “cada um de nós faz o que quer, e como quer, independente do outro”. Para tanto, nos valeremos dos escritos de Alan Reunaut (1998) na obra *O indivíduo*, baseado na discussão francesa do conceito de individualismo. Para esse autor, (p. 10) essa crença no ‘indivíduo individual’ remonta ao emergir do Iluminismo, quando a fé cedeu espaço à razão. Segundo ele, o que define intrinsecamente a modernidade é a maneira como o ser humano nela é concebido e afirmado como fonte de suas representações e de seus atos, seu fundamento ou ainda, seu autor: o homem do humanismo é aquele que não concebe mais receber normas e leis da natureza das coisas, mas que pretende fundá-las, ele próprio, a partir de sua razão e de sua vontade. O que poderíamos chamar de uma vontade capaz de autodeterminação.

Esse poder de escolha, essa soberania/autonomia do sujeito é constitutivo, assim, da (ilusão da) liberdade, idéia cara à modernidade. Essa idéia deixa de fora o homem como ser social, pois se é independente, autônomo, é, essencialmente, não-social. O que vemos surgir é a radicalização do indivíduo como livre de qualquer amarra social, tendo, como horizonte, a maneira como ele tende a preocupar-se apenas consigo mesmo. Mas isso não é tão simples como possa parecer, segundo Reunaut (1998, p. 62)

Na verdade, é necessário insistir: a idéia (intrinsecamente moderna) da liberdade como autonomia designa, num sentido, dependência em relação a regras, mas dependência percebida como compatível com a liberdade, ou melhor, uma dependência fundadora da liberdade autêntica, na medida em que essa liberdade autêntica (humana) não é precisamente liberdade (natural) sem regras, mas consiste em fazer com que o próprio humano seja o fundamento ou fonte de suas normas e leis.

Ou seja: vemos aí que essa dependência passa para a sujeição a regras que agora serão dadas pelo próprio homem. Segundo Reunaut, não é uma independência pura e simples, mas uma independência apenas em relação a uma alteridade radical que ditaria a lei. Assim, no ideal de autonomia, continuo a ser dependente de normas e leis, com a condição de que eu as aceite ‘livremente’. Isso equivale dizer que a valorização da autonomia, nela integrando a idéia de lei ou de regra, pode admitir o princípio de uma limitação do Eu, por submissão a uma lei comum. Não é precisamente o que ocorre com o autor da obra *Novos Paradigmas*, quando diz: “É preciso que nos esforcemos para que o trabalho de equipe prevaleça sobre o trabalho individual”? Não estaria ele ditando as regras do ‘novo paradigma’, desejado pelas empresas? Cai por terra, assim, a idéia da liberdade incondicional, aquela de que o indivíduo faz o que bem quer, uma vez que já está aguardando esse ‘indivíduo individual’ uma nova regra. Com a diferença fundamental de que é uma regra com o efeito de sentido de ser ‘aceita livremente’ e não por coerção.

A organização empresarial e o trabalho de equipe: metáforas do universo discursivo

A proposição do trabalho em equipe remete para a união de todos na consecução dos objetivos da empresa, ou do ‘time’ como contemporaneamente se fala. Analisemos, portanto, de onde vem o vocábulo ‘time’. Historicamente falando, o termo ‘time’ vem do inglês arcaico (século XVI) e significa ‘puxar’. Remete, nesse século, para a idéia de cooperação, no mundo animal, em que todos os bois puxavam ao mesmo tempo para conseguirem realizar o trabalho de puxar o arado. Aqueles que puxavam mais acabavam atrapalhando o trabalho dos outros. Por isso, a necessidade de haver um trabalho conjunto, uno, indivisível.

Hoje, no século XXI, quando nos referimos ao termo ‘time’ estamos também nos referindo ao universo discursivo do mundo esportivo, o futebol, em que os esforços de todos são congregados para que se obtenha a vitória, mas que reserva para alguns poucos ‘craques’ da bola resolver o jogo com seu talento: são os jogadores que recebem a bola na frente do gol para decidir a partida. A esses é reservado o direito de serem diferentes, uma vez que irão decidir o jogo.

Há, assim, dois conceitos diferentes de time: o primeiro, extraído do século XVI, remetendo à idéia da coesão, da união; o segundo, do século XXI, do universo discursivo dos esportes, em que o talento individual acaba prevalecendo sobre a união do restante do time. Essa mudança no sentido da palavra pode ser entendida com a afirmação de Bakhtin; Voloshinov: (1997, p. 106): “O sentido da palavra é totalmente determinado por seu contexto. De fato, há tantas significações possíveis quanto contextos possíveis”.

A metáfora transferida do mundo esportivo para o interior das organizações traz consigo um alto grau de positividade, haja vista que esporte sempre esteve historicamente aliado à boa qualidade de vida, à saúde, ao lazer. Tanto uma como a outra são metáforas do cotidiano utilizadas para a construção de práticas discursivas que direcionam o trabalho diário dos trabalhadores das organizações. Mas há também o princípio retirado do campo da religião, que circula socialmente, em que se prega a união, a igualdade, a coesão dos seres para que a harmonia possa ser atingida. Na apresentação da obra O princípio da cooperação, de Maurício Abdalla (2002, p. 14), Leonardo Boff afirma que em momentos de crise total, precisamos consultar a fonte originária de tudo: a natureza. E indaga: “Que ela nos ensina? – que a lei básica do universo não é a competição que divide e exclui, mas a cooperação, que soma e inclui”. Segundo o teólogo, esta é a saída para um novo sonho civilizatório e para um futuro para as nossas sociedades: fazermos desta lei da natureza, conscientemente, um projeto pessoal e coletivo, sermos seres cooperativos. Propõe, ao invés da troca competitiva na qual só um ganha, fortalecer a troca complementar e cooperativa, na qual todos saem beneficiados, todos ganham, sem haver perdedores.

Nosso ponto de vista defende a tese de que são discursos de formações diferentes (da empresa, da religião e do mundo dos esportes) mas que são

fronteiriços, imbricados e chamados a dar significado ao que se está propondo, a completar certas lacunas ainda não preenchidas. Segundo Bakhtin; Voloshinov, (1997, p. 104-105) “as formas que constituem uma enunciação completa só podem ser percebidas e compreendidas quando relacionadas com outras enunciações completas, pertencentes a um único e mesmo domínio ideológico”. É difícil encontrar aquele que contradiga o discurso da união, da cooperação, apregoada pelo discurso religioso ou pelo discurso do mundo dos esportes. Há, por assim dizer, uma aceitação tácita dessa orientação, pelos participantes do discurso.

Estamos problematizando esse ideário do time, da união, da coesão, que pressupõe o progresso de todos, baseados na idéia foucaultiana de sujeito, já que o ideário do progresso precisa supor um sujeito consciente e dono de seus atos, capaz de deliberadamente atingir seus objetivos, transformando o mundo a sua volta. Ora, segundo Foucault, o sujeito consiste em posições, lugares ocupados no discurso, a partir das regras da formação desses discursos. Se o sujeito é histórico, descentrado, incapaz de ‘conscientemente’ transformar o mundo a sua volta, ele, apesar de poder provocar algumas mudanças, não tem controle total sobre elas.

Definido pela dispersão e pela divisão, fragmentado enquanto sujeito, uma vez que é produzido na relação com o interdiscurso, o sujeito apresenta-se como uno na aparência ou na ilusão, pelo fato de operar-se nele dois esquecimentos: esquecemos que não somos a fonte de nosso dizer, isto é, estamos iludidos pelo mito adâmico da origem da primeira palavra, e esquecemos que as palavras não têm um sentido único. As palavras são sempre as palavras dos outros, pois estamos inelutavelmente presos ao tempo, ao espaço e ao outro: socialmente situados, como enfatiza Bakhtin.

Sendo assim, resta-nos indagar: esta união, essa quebra do individualismo proposta pelo trabalho de equipe das empresas, tem o mesmo efeito de sentido que tem na formação discursiva do mundo religioso ou do mundo dos esportes? O que propõe cada um desses universos discursivos? Quando a área da administração propõe um novo comportamento nas empresas, explodindo com o individualismo, é para que todos saiam ganhando? Responder a essa questão exigiria uma pesquisa sociológica da qualidade de vida dos trabalhadores: têm eles aquilo de que realmente necessitam para uma vida digna e confortável, tanto quanto têm seus empregadores? Essa investigação, porém, foge aos objetivos desse ensaio.

Interessante observar que essa idéia de ‘time’, de trabalho de equipe teve também seu lugar no discurso daquilo que se convencionou chamar de discurso de auto-ajuda⁵: podemos encontrar esse mesmo discurso na obra ‘O que podemos aprender com os gansos’, do radialista⁶ e economista Alexandre Rangel: nessa obra,

⁵ O discurso de auto-ajuda sustenta que o segredo para conseguir melhorar de vida e alcançar o sucesso está na crença incondicional da realização dos sonhos pelo próprio esforço.

⁶ Uma pesquisa interessante a ser feita seria sobre os comunicadores populares que tanto sucesso fazem na sociedade contemporânea: de onde viria tanta adesão aos seus princípios?

o autor propõe que observemos o vôo dos gansos, numa história simples e, segundo a Revista Veja (2004, p. 46) com uma moral simplória. Nesta reportagem, intitulada ‘Os gansos dos ovos de ouro’, Jerônimo Teixeira afirma que ‘escrever sobre negócios é um bom negócio’ (p. 136). Diz ele que livros sobre negócios prometem ensinar o caminho do sucesso, mas que quem ganha mesmo são os autores⁷.

Esse livro já vendeu, segundo a Revista Veja, mais de 40.000 exemplares⁸ e já foi seguido por ‘O que podemos aprender com os gansos 2’. Nesta fábula, Rangel dá o exemplo da migração dos gansos, quando a debandada geral para um lugar seguro não ocorre sem que todos estejam empenhados: a sobrevivência do grupo depende da união, da coesão, do trabalho de equipe. São histórias simples que também se utilizam da moral vigente para significar. Observemos:

Podemos aprender muito com os gansos selvagens. Quando um ganso bate as asas, por exemplo, voando numa formação em V, cria um vácuo para a ave seguinte passar, e o bando inteiro tem um desempenho 71% melhor do que se voasse sozinho. Sempre que um ganso sai da formação, sente subitamente a resistência do ar por tentar voar sozinho e, rapidamente volta para a formação, aproveitando o vácuo da ave imediatamente à frente. Quando um ganso líder se cansa, ele passa para trás e imediatamente um outro assume seu lugar, voando para a posição da ponta. Na formação, os gansos que estão atrás grasnam para encorajar os da frente a aumentar a velocidade. Se um deles adoecer, dois gansos abandonam a formação e seguem o companheiro doente para ajudá-lo e protegê-lo. Ficam com ele até que esteja apto a voar de novo ou venha a morrer. Só depois disso voltam ao procedimento normal, com outra formação, ou vão atrás do bando. A lição dos gansos: pessoas que compartilham uma direção comum e senso de comunidade podem atingir mais facilmente os objetivos. Para atingir nossos objetivos, é necessário estar junto com aqueles que se dirigem para onde queremos ir, dando e aceitando ajuda. É preciso haver um revezamento na liderança e nas tarefas pesadas. As pessoas, assim como os gansos, dependem umas das outras. Precisamos assegurar que nosso grasnido seja encorajador para nossa equipe e que a ajude a melhorar seu desempenho. (p. 19-20)

Assim como os autores dos livros de auto-ajuda, o escritor de negócios é sempre confiante na positividade da proposição organizacional. Por isso, a fronteira entre as publicações na área da administração e publicações na área da auto-ajuda, em nosso ponto de vista, é indefinida.

Ora, considerando que a teoria neoliberal⁹ tem no individualismo o seu princípio básico, decorrente do eixo central da racionalidade burguesa, cuja meta é instigar o ser humano a competir com o outro, obtendo vantagem, retendo o ganho, nos parece que não há espaço, nesta teoria, para uma integração entre as pessoas, restando somente o indivíduo como princípio último da estrutura social. Segundo

⁷ Seria essa a mesma regra para os livros da área da administração?

⁸ Dados de setembro de 2004.

⁹ Teoria econômica presente na condução da economia brasileira.

Abdalla (2002, p. 78-79) o máximo de integração possível no cenário neoliberal é a união com o escopo de fortalecer a capacidade de competição de determinados grupos, como têm sido as megafusões de empresas e de bancos no cenário mundial ou a criação de cooperativas com o único objetivo de concorrer no mercado. Mas esse tipo de integração, de união, não rompe com o individualismo, pois é apenas uma contingência que visa justamente fortalecê-lo e eliminar a possibilidade de concorrência. Ainda segundo Abdalla, Friedrich von Hayek (1889-1992), a quem se costuma atribuir a paternidade do neoliberalismo, afirma que “o individualismo é um valor a ser preservado e conquistado, ao contrário do socialismo e do coletivismo que é responsável por toda forma de servidão e opressão”. É também de Hayek, citado por Abdalla (2002, p. 80) a afirmação seguinte:

(...) impossível a qualquer intelecto abarcar a infinita gama de necessidades diferentes de diferentes indivíduos que competem entre si pela posse dos recursos disponíveis(...) portanto, se deve permitir ao indivíduo, dentro de certos limites, seguir seus próprios valores e preferências em vez dos de outrem, e que, neste contexto, o sistema de objetivos do indivíduo deve ser soberano, não estando sujeito aos ditames alheios. É esse reconhecimento do indivíduo como juiz supremo dos próprios objetivos, é a convicção de que suas idéias deveriam governar-lhe tanto quanto possível a conduta, que constitui a essência da visão individualista.

Portanto, o individualismo está posto como um dos pilares de sustentação do capitalismo vigente. E um individualismo como o pregado pela modernidade, já visto anteriormente, como a possibilidade de um sujeito livre de qualquer amarra social. Esse ideário não chega sequer a ser questionado com a proposição da união, do grupo, do ‘time’, uma vez que os benefícios do lucro obtido com a coesão organizacional não se constituem em benefícios aos trabalhadores, bastando, para isso, conhecer os índices de salários oferecidos a eles. É óbvio que para esse detalhe uma pesquisa sócioeconômica faz-se necessária. Não é desconhecido, porém, do conjunto da sociedade brasileira, dados a esse respeito.

Considerando que, segundo Bakhtin (1997, p. 298-299) a escolha ou a apropriação de um determinado gênero está consoante com a intenção do autor, o acabamento do texto dar-se-á segundo a escolha feita de determinado gênero discursivo, que imporá as regras de seu funcionamento. Isso significa dizer que moldamos nosso dizer e nosso escrever aos gêneros existentes, que possuem uma “forma padrão e relativamente estável de estruturação de um todo” (*idem*, p 301).

Neste ponto, é necessário que analisemos o gênero presente no discurso empresarial. Formulamos, para tanto, a hipótese de que uma das características do discurso empresarial é ser um discurso muito próximo aos discursos da auto-ajuda, ou a aqueles que carregam em si certezas absolutas, que prescrevem algumas ações simples para o sucesso do trabalho a ser realizado, como ocorre também com o universo discursivo do mundo dos esportes, evocado quando se fala em ‘time’, utilizando, inclusive, o termo que evoca a equipe. Há, nesses discursos, um alto

grau de positividade e de confiança no sucesso absoluto da unidade.

Uma outra possibilidade é a de que o discurso marxista, que pregou a união dos trabalhadores com o objetivo de derrubar o sistema capitalista também seja evocado, também venha, no momento da enunciação, contribuir com sua parcela de efeito de sentido para a interpretação contemporânea do trabalho de equipe, do ‘time’, haja vista que esse discurso se dirige para os trabalhadores, que poderiam identificar-se com ele, pela memória ou pela história.

Essa incorporação de outros discursos funciona como argumento para a construção do ponto de vista do autor, que preferentemente se utiliza de discursos de uma fala social com um determinado valor. A preferência por discursos das falas do cotidiano pode ser interpretada como sendo dirigida a um leitor que iria reconhecer essa fala facilmente, uma vez que fariam parte de seu universo cultural, portanto, de sua rede de relações. Segundo Rodrigues (2001), são formas discursivas fixas, cuja autoria se perdeu no tempo e no espaço, mas que foi incorporada, encarnada pelo povo; essas formas gozam de um certo prestígio na comunicação social e isso pode nos ajudar a entender por que foram selecionadas, entre tantos outros discursos do cotidiano.

Portanto, é importante procurarmos as marcas da especificidade do sujeito enunciador do discurso da área da administração, considerando essa uma ordem discursiva própria. A posição sujeito, ao enunciar, convoca os pré-construídos, os já-ditos. No texto ‘Governando a alma: a formação do eu privado’, Nikolas Rose (1998, p.32) diz: “Quando os empresários buscam aumentar a produtividade e a harmonia, ao adaptar práticas de trabalho à luz das considerações sobre dinâmicas de grupo, é porque a intersubjetividade se tornou central para a autoridade gerencial. Isto é, a vida organizacional adquiriu um matiz psicológico”. Por isso, segundo ele, a administração da subjetividade tem-se tornado uma tarefa central das organizações modernas.

A esse respeito, Alain Accardo, (2000, p.21) professor de Sociologia da Universidade de Bordeaux III, no texto ‘A liberdade de fazer como se deve’, afirma:

Pode-se dizer que a modernização do capitalismo consistiu em desenvolver métodos de gestão dos recursos humanos e de comunicação para camuflar os abusos patronais por meio de eufemismos e envolver psicologicamente os assalariados na sua própria exploração. Sem dúvida, tamanha colaboração resulta em diversos ganhos materiais e morais, no primeiro caso a garantia da subsistência e no segundo na sensação de uma certa importância e utilidade para seus semelhantes.

Portanto, tomar a imagem do ‘time’ como o modelo ideal de condução dos trabalhos da organização é uma das estratégias do sujeito enunciador do discurso das empresas para convencer o trabalhador a cooperar, o que supostamente aumentaria a sua própria eficiência e a eficiência da organização. Desse modo, o trabalhador estaria assumindo o que se convencionou chamar de cultura da empresa. No texto *Antropologia e as culturas organizacionais* (1997, p. 43), Marília Gomes de Carvalho, pesquisadora do PPGTE/CEFET-PR afirma:

Apesar de haver uma polissemia do termo cultura no discurso empresarial, o sentido antropológico do termo é um referencial amplamente utilizado. Porém, é um sentido antropológico contestável, pois remete a uma concepção de cultura num universo fechado, mais ou menos imutável, que caracteriza uma população supostamente homogênea. A empresa passa a ser vista como uma entidade social, capaz de desenvolver suas próprias regras, costumes, hábitos, visões, linguagem, ou seja, uma entidade capaz de produzir sua própria cultura.

Segundo a pesquisadora, mesmo considerando que a cultura é construída através de relações sociais, existe nessa concepção a crença de que a cultura da empresa assujeite o indivíduo. Legitimar a noção de organização do trabalho no interior de cada empresa seria, segundo ela, o objetivo. O objetivo da empresa, assim, seria definir sua ‘cultura’ da mesma forma que define seus empregos, ou seja, para o trabalhador, aceitar o emprego é aceitar a cultura da empresa.

Esta afirmação da pesquisadora é facilmente comprovável. Na obra ‘Gestão de Pessoas’, Chiavenato (2000, p. 139) não deixa nenhuma dúvida acerca da questão, ao afirmar que

Cultura é um termo genérico utilizado para significar duas acepções diferentes. De um lado, o conjunto de costumes, civilização e realizações de uma época ou povo e, de outro lado, artes, erudição e demais manifestações mais sofisticadas do intelecto e sensibilidade humana, consideradas coletivamente. *A cultura organizacional nada tem a ver com isso.* No estudo das organizações, a cultura organizacional equivale ao modo de vida das organizações em todos os seus aspectos, como ideais, crenças, costumes, regras, etc. [...] A essência da cultura de uma empresa é expressa pela maneira como ela faz seus negócios, a maneira como ela trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia que existe em suas unidades e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa (grifo nosso).

O enunciador assume explicitamente outra significação (ou ressignificação) que caracteriza seu entendimento de cultura, ao ‘fechá-lo’ num universo imutável e que cria sua própria cultura, como enfatiza a pesquisadora. Porém, em outra passagem de seu texto, o autor (1999, p. 139) assume que alguns aspectos da cultura organizacional são de difícil controle, pois são ‘invisíveis’. Utilizando-se de uma metáfora, ele afirma que “a cultura organizacional reflete um iceberg: apenas 10% ou 20% ficam acima do nível da água e são visíveis. A maior parte permanece oculta sob as águas e fora da visão das pessoas”. Assim, essa cultura mostra aspectos formais e facilmente perceptíveis, como as políticas e diretrizes, métodos e procedimentos, objetivos, e tecnologia adotada. Contudo, “oculta alguns aspectos informais como as percepções, sentimentos, atitudes, valores, interações informais, normas grupais, etc.”. Segundo ele, esses aspectos da cultura organizacional são os mais difíceis de se compreender e interpretar e também resistem a mudanças ou a transformações.

Este fato pode ser a explicação para que se utilizem os já-ditos de outras formações discursivas, para se conseguir a adesão ao discurso da empresa, numa

estratégia para se criar a cultura organizacional. Conseguir adesão ao seu discurso, porém, não é uma prerrogativa ou um desejo apenas das empresas. Afinal, como afirma Foucault, todos nós desejamos que nosso discurso seja “o” discurso, aquele que contém a verdade; por isso é que ele se torna objeto de nosso desejo. Não fosse assim, não teríamos nós essa vontade tão grande de registrar, como agora o fazemos, nossas idéias no papel.

REFERÊNCIAS

- ABDALLA, Maurício. O princípio da cooperação: em busca de uma nova racionalidade. São Paulo: Paulus, 2002.
- ACCARDO, Alan. A liberdade de fazer como se deve. São Paulo: Revista Caros Amigos, junh/2000.
- BAKHTIN, Mikhail. Estética da criação verbal. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- BAKHTIN, Mikhail; VOLOSHINOV, V.N. Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. 8ª. ed. São Paulo: Hucitec, 1997.
- CARVALHO, Marília Gomes. Antropologia e as culturas organizacionais. In: Revista Educação & Tecnologia, no. 02, Curitiba, CEFET-PR, dez/97.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- FOUCAULT, Michel. A arqueologia do saber. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.
- FOUCAULT, Michel. A ordem do discurso. São Paulo: Loyola, 5ª. ed., 1999.
- FOUCAULT, Michel. Microfísica do Poder. Rio de Janeiro: Graal, 2003.
- FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir. Nascimento da prisão. 9ª. ed. Petrópolis: Vozes, 1991.
- MAINGUENEAU, Dominique. . Semantique de la polemique. Discours religious ex Ruptures ideologiques au XVII siècle. *Lausanne, l'Âge d'Homme, 1983.*
- MATTELART, Armand e Michele. *História das teorias da comunicação.* São Paulo: Loyola, 2002.
- REUNAUT, Alan. O indivíduo. Reflexão acerca da filosofia do sujeito. Rio de Janeiro: DIFEL, 1998.
- ROSE, Nikolas. Governando a alma: a formação do eu privado. In: Liberdades reguladas. A pedagogia construtivista e outras formas de governo do eu. In: SILVA, Tomaz Tadeu. (org). Petrópolis: Rio de Janeiro, Vozes, 1998.
- SALONER, Garth et al. Administração Estratégica. São Paulo: Mark Books, 2003.
- TEIXEIRA, Jerônimo. Os gansos dos ovos de ouro. Revista Veja, 1872, ano 37, nº 38, 22/09/2004.