

LINGUAGEM E CULTURA EMPRESARIAL: TERIA A EMPRESA UMA LINGUAGEM PRÓPRIA?

Jacques Gerin *

Introdução

“Os indígenas saem à cata dos mais variados objetos – árvores, afloramento de corais amontoados de pedra; discutem longamente a cerca do nome verdadeiro de cada uma dessas coisas, apontam-nas com o dedo, confrontam suas opiniões. Terminam por tomar uma decisão que é um resultado do discurso dos deslocamentos, da escolha das denominações, da manipulação dos utensílios. E desde que chegam a um acordo, eles deixam seus signos, marcam as árvores e abatem as árvores jovens”(1).

Substituamos os “variados objetos” dos Trobriandeses estudados por Bronislaw Malinowski por fábricas, mercados e técnicas financeiras e nos veremos em uma reunião de direção, discutindo estratégias. Substituamos tudo isso por máquinas, recursos humanos, orçamentos, e nos encontraremos no âmbito do debate de qualidade de uma unidade de trabalho. E, uma vez que tenhamos chegado a um acordo, signos serão deixados: redigir-se-á, por exemplo, um sumário das decisões. Por vezes, pode também vir a acontecer que jovens – ou velhas – árvores sejam abatidas...

Malinowski, como todos os etnólogos que fazem trabalho de campo, sabia bastante bem que a linguagem e a cultura entretêm íntimos liames. Seu mérito particular foi o de sublinhar o lado ativo da linguagem no interior de uma cultura:

“A principal função da linguagem não consiste em exprimir o pensamento nem em reproduzir a atividade do espírito, mas, bem ao contrário, em desempenhar um papel pragmático ativo no comportamento humano. Assim concebida, a linguagem tem um peso específico entre as grandes forças culturais e completa as atividades físicas”(2).

A empresa é, nos nossos dias, em nossas sociedades modernas, a forma mais acabada da ação coletiva, a qual vem se fundamentando, cada vez menos, nas atividades físicas. Como não crer, conseqüentemente, que a linguagem desempenhe aí, no seu mais elevado grau, este papel “pragmático ativo” que é o seu entre os

horticultores da Nova Guiné? Se existe alguma coisa tal que uma “cultura de empresa”, a linguagem aí, inscreve-se, necessariamente, como elemento essencial. Daí, muito naturalmente, há de convir-se que, se consideramos importante o interesse pela cultura empresarial, é também necessário considerar como uma questão crucial aquela da linguagem (empresarial).

Como esta última afirmação resume muito fielmente a tese que eu gostaria de defender, minha demonstração aqui se encerra e passo, prosseguindo neste texto, a dedicar-me ao exame de algumas pequenas dificuldades que se apresentam desde que se pretenda trabalhar a partir de uma preposição tal como a que aqui formulo. Retomando esta demonstração numa ordem inversa, podemos, com efeito, identificar várias dos citados senões.

A primeira dificuldade aparece no parêntese: “linguagem (empresarial)”, pois sabe-se bem – ou dever-se-ia saber – que não basta nomear alguma coisa para que esta venha a existir. Aí encontra-se, exatamente, a razão do uso do referido parêntese, que me esforçarei por suprimir ao longo deste texto, tentando traçar os elementos de uma problemática – uma forma de apresentar os problemas pertinentes e avançar no seu estudo – levando em conta aquilo que é hoje possível empreender em matéria de estudos da linguagem na empresa. Neste caso, nada substituí realmente os exemplos de análises concretas que, por pouco numerosas que ainda sejam, ocupariam entretanto vários volumes. Desse modo, eu só poderei esboçar e sugerir, trazer à cena alguns elementos de conceituação e remeter, caso se faça necessário, para maiores detalhes, a outras publicações.

A segunda dificuldade reside na questão das relações entre linguagem e cultura. Dizer que “a linguagem é uma grande força cultural”, é referir-se a um gênero de relação cujos contornos são bastante complexos de serem estabelecidos. Para maior aprofundamento do tema, é necessário interessar-se um pouco por um problema muito fundamental – saber como se produz o sentido a partir das palavras e das frases. O melhor, neste caso, seria consultar os especialistas em linguagem, os quais, unanimemente, respondem que nada têm a ver com esta questão (ou seja, pelo fato de que haja uma especificidade na linguagem empresarial) e que o problema é bem mais complexo do que poderiam crê-lo os mais rústicos. Ainda que convincentes nestas afirmações, os argumentos de que se valem para exprimir suas concepções gerais fornecem elementos suficientes para construir uma pequena teoria da significação. Teoria esta, suficiente para o nosso uso, porém um pouco mais “sofisticada” que as concepções correntes que terminam por conduzir erros. Faz parte dessa teoria, uma noção simples e vaga, a de “contexto”. É exatamente desta noção que me servirei para examinar um pouco mais precisamente a questão das relações entre linguagem e cultura.

A terceira dificuldade relaciona-se à noção de cultura de empresa. Esta vem sendo objeto, nestes últimos anos, de numerosos debates. Este texto não tem como objetivo fornecer uma nova contribuição, nem reportar-se a todos os argumentos. Ainda assim, faz-se necessário tomar uma posição e adotar uma perspectiva. Desse modo, indicarei aqui o tipo de realidade que quero designar ao valer-me da expressão cultura empresarial, a tal explicação deverá ser considerada apenas como uma contribuição fortuita ao debate geral.

Saindo do avesso e trazendo de volta as coisas para o seu lado direito, vamos enfim ao encontro do plano deste texto: cultura de empresa, cultura e linguagem – que será necessário decompor em duas partes – e, concluindo, linguagem de empresa.

Cultura de Empresa: Posição

A idéia de cultura abrange, incontestavelmente, qualquer coisa bastante vasta e relativamente confusa (3), mas ainda assim necessária. Uma posição razoável quanto à realidade abarcada por esta noção, no meu entender, parece decorrer das três observações a seguir.

Primeiramente, a cultura relaciona-se, ao mesmo tempo, a maneiras de sentir, pensar e agir, segundo a definição durkheimiana do fato social (4). A capacidade de emocionar-se escutando uma música, de analisar uma partitura, de compor ou de tocar um instrumento, eis o que poderia constituir-se, por exemplo, numa cultura musical.

Em segundo lugar, a cultura só pode ser concebida de maneira diferencial: distinguir o alto do baixo, o passado do futuro, o posterior do anterior, ou ainda o homem dos animais e das coisas, pois todos os seres humanos, de todas as civilizações, o fazem, sensivelmente, da mesma maneira. Por outro lado, é um traço cultural distinguir uma música de um ruído, uma composição pictórica de uma mancha, uma ação intencional de um reflexo ou de uma causalidade natural. Isto porque, o que é música ou pintura para uns, é apenas um ruído ou amontoado de manchas para outros; é algo que supõe uma intencionalidade para uns – morte ou doenças atribuídas ao destino, por exemplo – constitui-se apenas num fenômeno natural para outros.

Em terceiro lugar, a cultura se relaciona de modo crucial à questão do sentido. É a cultura que permite dar um sentido às coisas que acontecem – entendendo-se sentido como o que se sente, o que se diz (a interpretação, o comentário, a resposta verbal), mas também como aquilo que se faz de um acontecimento, de uma ação, de uma mensagem. Assim, a cultura é que vai levar a uma sensação de mau cheiro ou de delicioso odor, tratando-se, por exemplo, de um queijo, que pode desencadear náuseas ou uma salivação característica do apetite. A cultura faz com que o aroma despreendido pelas sublimes mulheres de Harrar (5) – em vestidos de baile e com os cabelos untados de manteiga rançosa – seja delicioso ou repulsivo. Permite ainda que seja vista como de reprovação uma atitude em que outros veriam apenas uma simples observação; que se enxergue uma ameaça atrás de uma observação anódina, uma ordem sob o disfarce de um pedido... Condiciona, assim, as respostas práticas que estas mensagens vão suscitar.

Há ainda a considerar um quarto ponto: a cultura é produto de um grupo, mas não designa em nenhum caso uma realidade partilhada da mesma maneira por todos os membros deste grupo. A cultura de um grupo consiste, bem ao contrário, na sua capacidade de apreender, de forma diferenciada, a significação de um acontecimento, de uma mensagem, de uma ação. Este ponto é essencial, pois a noção de cultura tem, erroneamente, sido por demais compreendida como capaz de abarcar “evidências partilhadas” por todos. Uma tal concepção remete a um tipo de sociedade em que o

laço social se reduziria àquele que Durkheim denominava “solidariedade mecânica”, repousando sobre a existência de um grupo indiferenciado de indivíduos em todos os pontos semelhantes. Este não é o caso, sabe-se bem, mesmo nas sociedades tradicionais estudadas pelos antropólogos. Quem caça, quem entalha os instrumentos, e quem cozinha? Quem transmite, recontando-os, os mitos em que se assenta a cultura? Quem pode dar um sentido a um acontecimento infeliz? Quem pode gracejar com quem? As gerações, os gêneros, os laços de parentescos, o sistema social em geral, distribuem estes elementos da cultura, que formam um sistema. Se nós podemos falar da cultura, é por que o todo articula-se de maneira mais ou menos harmoniosa, e não por que haveria um modo de agir, sentir, pensar, comum a todos.

A transposição da noção de cultura, oriunda da antropologia, no caso da empresa implica ainda três importantes ressalvas, se não se quer correr o risco de acrescentar, ao caráter normalmente confuso da própria noção, puros e simples erros.

Em primeiro lugar, a antropologia interessa-se, classicamente, em dar conta daquilo que denomina “totalidades”. Geralmente, uma sociedade tradicional, relativamente fechada, na qual procura-se relacionar todos os métodos da vida social. O econômico, o social, o político, o religioso, os sistemas de parentesco, as categorias do saber, etc., não podem ser separados e é este todo que forma uma cultura. Nós não estamos absolutamente neste caso quando o que está em discussão é a empresa, porquanto aspectos inteiros da vida social não se fazem presentes nela. Analisando-se caso a caso, em algumas circunstâncias pode certamente acontecer que a religião, os laços de parentesco e até mesmo as práticas sexuais devam ser considerados como elementos estruturantes de uma cultura de empresa – mas não é esta a configuração mais comum. Na França, por exemplo, a empresa, à imagem do Estado, é laica. Não se inscreve entre os seus hábitos o de orar quando um novo produto é lançado, nem o de recorrer à cerimônia da bênção quando uma central nuclear entra em operação, o que, entretanto, não faria nenhum mal. A empresa não traça regras (excluindo-se aquelas determinadas pelos horários e cardápios dos refeitórios) quanto à maneira como as pessoas dormem ou se alimentam, tanto quanto não interfere na escolha de cônjuges. A cultura da empresa é apenas uma fração da cultura, e esta última, felizmente está, em grande parte, fora do alcance da primeira. A partir do momento em que uma ou várias empresas tentam, abusivamente, ampliar seu domínio nestes aspectos, pretendendo, por exemplo, impor a sua própria definição de normalidade e estigmatizando, paulatina ou simultaneamente, os obesos, os fumantes ou os homossexuais, já não é mais possível falar de cultura de empresa. Trata-se aí de totalitarismo, ou seja, de uma questão completamente outra.

Em suma, pode-se dizer que tanto é relativamente fácil de cultura nacional ou regional, da cultura de uma classe social, etc., no referente a tipos de “totalidades” em que todos os aspectos da vida social estão presentes, quanto diversamente se dá no caso da empresa. Esta não é a fonte principal, a causa primeira – nem o que quer que seja de tão amplo, de uma cultura. Mas tão somente um dos espaços em que uma cultura se recria e onde pode adquirir traços específicos. A empresa, por exemplo, não reinventa a relação homens/mulheres, mas atualiza-a e reativa a seu modo, de

diferentes formas, segundo os casos. A empresa é uma realidade aberta para o exterior, através do qual ela é trabalhada, e que ela, por sua vez, trabalha. Quando uma empresa inova, seja em termos de produtos, de modos de gestão, de relações sociais, etc., pode ocorrer que esta inovação se difunda e se torne parte integrante – e por vezes maior – da cultura no sentido mais amplo; o audiovisual, com todas as mudanças que acarretou e continua a acarretar, é um exemplo particularmente gritante do que aqui se fala, havendo entretanto muitos outros de maior ou menor importância. Tudo aquilo que muda consideravelmente a relação dos homens com seu trabalho, como pode ser o caso, por exemplo, de uma autêntica gestão participativa, é uma ação da empresa sobre a cultura no sentido amplo.

Desse modo, a noção de cultura de empresa só pode ser compreendida como apenas uma fração de cultura: tanto porque ela encontra-se imersa em uma cultura ou em culturas mais amplas, tanto porque ela não comporta este aspecto da totalidade que caracteriza uma cultura autêntica.

Em segundo lugar, a observação feita acima deve conduzir a conceber a cultura de empresa como composta de subconjuntos *partilhados* (em parte) e *distribuídos* (em parte) pela e na comunidade humana de que aqui se fala, como um conjunto. Referir-se a “distribuídos” significa dizer que estes subconjuntos formam um todo uma espécie de sistema dinâmico. As competências, os “*savoir-faire*”, as capacidades de raciocinar, são especializadas e distintas e só a sua articulação permite formar uma cultura. Imaginar um produto novo, fabricá-lo, vendê-lo, não supõe certamente que todos os agentes envolvidos com o mesmo devam agir, pensar e sentir da mesma maneira. Trata-se de uma competência distribuída, no sentido de que supõe, nas áreas de pesquisa, pessoas capazes de conceber um objeto fabricável, mas também, nos escritórios de estudos e nas oficinas, outras pessoas capazes de descobrir o que é necessário para regular tal máquina, ajustar tal processo identificar qual a maneira, entre os comerciantes, que pode ligar este produto particular às expectativas ou aos sonhos do público, etc. As significações associadas a este objeto e ao que o rodeia são, assim, múltiplas, distintas, repartidas entre um grande número de pessoas.

Enfim, a cultura, tal qual é caracterizada pelos antropólogos, corresponde a sociedades relativamente estáveis, cujos diferentes componentes articulam-se em um todo reputado coerente. O mesmo não se dá de nenhum modo nas nossas sociedades modernas e, sistemas de referência, tornados mais mutantes que nunca, sujeitos a se contradizerem e a se recomporem de mil maneiras.

A idéia de uma cultura formando um sistema estável, em que todos os elementos teriam, permanentemente, um sentido em relação a todos os outros elementos, quer se trate da sociedade “global” – cada dia mais difícil de definir – ou da empresa, não tem mais nenhuma serventia. Bem ao contrário/é preciso considerar a cultura como qualquer coisa que se produz dia-a-dia, como qualquer coisa que se reproduz ou se transmite e, em consequência, igualmente como qualquer coisa de instável, cujo grau de coerência é apenas relativo, e que está sempre por ser encontrada.

Essas ressalvas não proíbem a utilização da noção de “cultura de empresa”, mas impõem a elaboração de uma definição que deve ser levada em conta. Partindo de uma reflexão sobre a linguagem tentarei elaborar exatamente esta definição.

A Linguagem e Cultura, uma Primeira Abordagem: os Contextos de Significação e de Ação

Ainda que de modo menos notório, a noção de “linguagem” é, tanto quanto a de “cultura”, uma noção bastante confusa. O que é definido muito precisamente pelos especialistas – seríamos quase tentados a dizer “o que era definido precisamente” – trata-se sobretudo de conceitos como aqueles de *língua* de Saussure ou de *competência* de Chomsky, que estabeleceram formas sucessivas da lingüística estrutural. Falar de linguagem é evocar uma outra coisa, muito mais vasta e heteróclita, a tal ponto que, os que se interessam pelo assunto, muitas vezes não ousam se apresentar como da área da “lingüística”, mas preferentemente como daquela das “ciências da linguagem”. Um plural que poderia ecoar a um bom número de estudiosos como um recuo, um bater em retirada. Muito grosseiramente, dir-se-ia que estas ciências reintroduzem a palavra e a performance, anteriormente excluídas da definição do objeto estrito da lingüística. Interessar-se pela linguagem, por exemplo, é dar atenção à maneira pela qual as pessoas produzem ou co-produzem enunciados, distinguir as diferenças nas maneiras de falar, procurar as correspondências entre o que é dito por uns e outros, interrogar-se quanto às entonações, as músicas, os silêncios, etc. O preço a pagar é conhecido: trata-se de atenuar as fronteiras entre a lingüística e as demais ciências do homem e da sociedade, ou ao menos de aceitar que, de agora em diante, os territórios precedentemente divididos envolvem-se amplamente uns dos outros.

Qualquer que seja a sua exata definição, a linguagem está estreitamente ligada à cultura. Ela serve sobretudo para exprimi-la, transmiti-la, mas também e principalmente para realizá-la. Entendo por realizar a cultura, o fato de praticar atos que têm um sentido nesta cultura, na forma em que se espera que estes devam ser praticados: cumprimentar, gracejar, invectivar, desculpar-se, ordenar, requerer, aconselhar, reprovar, etc. Os ritos, os mitos, como os discursos dos Presidentes Diretores Gerais ou os manuais de comportamento, são linguagem e são cultura.

A linguagem, entretanto, não se constitui no ponto essencial da cultura, como mostram-no os trabalhos sobre as relações interétnicas e as dificuldades que, pessoas falando a mesma língua – mas não compartilhando a mesma cultura podem encontrar para comunicar-se (6). Uma das propriedades da cultura é igualmente permitir que as coisas adquiram significado ou que sejam feitas sem necessidade de palavras; ou que o sentido resulte de uma combinação de dito e do não dito: para um francês, é suficiente conversar com um sueco para perceber que a diferença cultural manifesta-se de maneira muito mais flagrante no tratamento dos silêncios que na articulação das palavras.

Se o sentido está no coração da idéia de cultura, a questão de saber como palavras e frases trocadas entre interlocutores ganham sentido, evidentemente é crucial para melhor acercar-se das relações entre linguagem e cultura.

A teoria da significação alojou-se por muito tempo num quadro conceitual tomado de empréstimo aos engenheiros das telecomunicações: numa extremidade, um emissor códifica; na outra, um receptor decodifica. Entre os dois, veicula-se a

“informação” ou “conteúdos”. Os problemas que podem surgir neste quadro são, principalmente, os seguintes: a codificação e a decodificação não funcionam exatamente a partir dos mesmos princípios, perdas sobrevêm durante o encaminhamento da mensagem e ruídos se juntam aos sinais.

Aquilo a que se denominou “modelo do código” (7) ou “visão ferroviária” (8) da linguagem passou por uma série de acidentes teóricos, devidos, sobretudo, ao fato de que um certo número de pesquisadores se tenha debruçado sobre fenômenos muito cotidianos e simples, que traziam, entretanto, de modo muito claro, a demonstração da sua própria insuficiência. Vejamos alguns exemplos.

- a) Questão da *indexabilidade* ou *indicabilidade* da linguagem. Terminou-se por reconhecer que os enunciados não possuíam somente a propriedade de veicular conteúdos, mas podiam igualmente servir para designar ao interlocutor realidades que ele mesmo deveria descobrir a seu redor. Os dêicticos de Benveniste (9) (por exemplo, “eu”, “amanhã” ou “lá em cima”) pertencem a esta categoria de dispositivos de linguagem que não convidam o interlocutor a uma simples decodificação, mas solicitam-no a considerar a situação na qual ele se encontra ao receber a mensagem: “eu” é aquele que fala; “amanhã” é o dia que se segue àquele em que se está falando; “lá em cima” é um lugar situado em relação àquele onde se está. Mais que para representar uma realidade qualquer, estes dispositivos de linguagem servem para indicar: convida-se o interlocutor a olhar em torno dele mesmo para descobrir elementos que faltem no enunciado.
- b) Questão dos atos de linguagem, levantada sobretudo a partir de uma reflexão de Austin sobre os “performativos explícitos” do gênero “eu asseguro que...”, “eu juro que...”, “eu lhe aconselho a...”. Longe de transmitir a informação, os enunciados deste gênero aparecem como capazes de realizar atos socialmente sancionados. Uma vez que reconheçamos o fenômeno, podemos perceber que muitos outros enunciados podem produzir o mesmo gênero de resultados. Que se pense, por exemplo, no caso de uma circular contendo a frase seguinte: “Gostaríamos de lembrar que a jornada de trabalho inicia-se às nove horas”. Quando se “lembra” algo desse modo, isso significa que o fato já é conhecido de todo mundo: a informação contida num tal enunciado é, assim, nula. Por outro lado, o ato realizado não é anódino: em muitas circunstâncias poderá, por exemplo, ser entendido como uma ameaça, e a informação, mais que “contida” no enunciado, deverá ser deduzida por aquele que dela toma conhecimento – “sanções vão ser aplicadas”.

O conjunto dessas considerações, entre muitas outras, leva a que se veja o fenômeno da significação dos enunciados como mais complicada do que poderia fazer supor o modelo do código. Fundamentalmente, as palavras e as frases não se contentam em veicular conteúdos, mas convidam aqueles que as recebem a todo um trabalho, que pode ser decomposto da maneira seguinte.

- Trabalho primário de *decodificação*, cujas dificuldades geralmente só são observadas quando os interlocutores não usam com a mesma habilidade a mesma língua: uma pessoa que fala uma língua estrangeira e não dispõe de todas as palavras e expressões que lhe seriam necessárias. Outra, faz uso de um vocabulário rebuscado ou científico, ou de um jargão ou gíria fora do alcance daquele que o escuta. O código, mesmo comum, pode ainda comportar fragilidades intrínsecas e ser fonte de certos mal-entendidos, por exemplo, em certos casos de homônimo.
- Trabalho de *referência, identificação* das pessoas, dos tempos, dos lugares e dos objetos, feito através dos dispositivos “indexicais” ou indicativos: quem é o “eu” que fala? Qual é o dia em relação ao qual se deve associar o “ontem” ou o “amanhã”? O lugar de origem do mais longe? Etc. Cada um conhece exemplos de dificuldades ligadas ao uso dos indicativos, por exemplo, nas conversas do gênero: “Você ! – Quem, eu? – Sim, você !” Ou ainda quando, de volta de uma viagem de vários dias, escuta-se na secretária eletrônica um “ligue prá mim esta noite”, cuja significação perdeu-se no tempo decorrido.
- Trabalho de interpretação, que permite principalmente perceber o implícito, os pressupostos e mal-entendidos etc., e compreender os atos da linguagem. Devo levar em conta algo que não foi dito com precisão? Trata-se de uma ordem ou de uma brincadeira? Conselho de amigo ou voto imperativo? Inabilidade no exprimir-se ou insulto?

Evidentemente, este último ponto é o mais delicado. Para decodificar, os interlocutores recorrem a seu conhecimento da língua. Para ter uma referência, consideram aquilo a que se pode denominar situação em que se dá a troca de palavras. E para interpretar?

É aqui, precisamente, que se faz necessário introduzir uma noção que vai nos levar de volta diretamente à questão da cultura. O nome a dar a esta noção não é indiferente, exigindo todo um comentário. Eu escolheria a denominação mais usual: os interlocutores necessitam, para interpretar aquilo que é dito, de *contextos*, mais precisamente de *contextos de significação* e de ação adequados. A palavra não deve ser entendida aqui no sentido estreito em que a utilizam habitualmente os lingüistas, para quem o contexto é um texto que rodeia as palavras e as frases que se procura interpretar, porém numa acepção muito mais ampla (10). Sou acordado por um barulho violento: um avião acaba de passar em velocidade supersônica; meu vizinho de cima deixou cair uma cadeira: trata-se de uma tempestade, ou de uma bomba. Meus conhecimentos teóricos (por exemplo, as noções que me ficaram dos cursos de física e das ondas de choque), práticos (sei que os militares estão em treinamento neste momento na região, ou que o tempo estava pesado quando fui deitar), mas também meus hábitos mais ou menos reflexos (sofro regularmente por ter um vizinho desastrado; ou vivo há vários anos em cima de guerra civil), combinam-se em contextos distintos em que um vai dominar. Desse modo, vou poder dar um sentido ao

acontecimento e lhe dar a resposta que, conforme este sentido, me pareça mais conveniente: revirar-me na cama resmungando, bradar um insulto que, espero, atrevesse o teto, ir até a janela para ver a tempestade, estender-me por terra...

Um célebre trabalho de William Labov (11) ilustra muito bem este fenômeno. Entre os grupos de adolescentes negros, norte-americanos, que ele estudou, praticase o que Labov denomina jogo "de impropérios rituais", falsos, insultos que são ditos "na cara" do outro e aos quais é necessário responder da mesma forma. O problema está em que os membros enunciados podem também servir para, efetivamente, insultar-se. A única solução reside, desse modo, em identificar-se o contexto adequado: aquele característico das lutas internas, próprias do grupo (lutas por uma posição na hierarquia dos status, por exemplo) – quando o insulto leva à agressão física que pode ir do uso dos punhos ao da faca – ou o contexto ritual. Neste, o impropério apenas é respondido com outros – o que reforça o sentimento de pertencimento efetivo a um mesmo grupo. A cultura do grupo, do bando, constitui-se exatamente na capacidade de identificar aquilo que é dito em um ou outros destes contextos, sem se enganar. A "incultura" no concernente às sutilezas do grupo – bastante perigosa no – manifesta-se, geralmente, por parte de uma pessoa marginal ou exterior ao bando, neste desconhecimento dos contextos adequados: ou seja, quem não faz parte do grupo não se dá conta do que é ou não um gracejo...

Podemos agora arriscar uma definição de cultura: *a cultura é o conjunto dos contextos de significação e ação partilhados e distribuídos em uma coletividade humana* (12). Insisto mais uma vez sobre o termo distribuído: a medicina moderna faz parte da minha cultura na medida em que tenho um relativo conhecimento quanto às circunstâncias em que devo recorrer a um médico; em quais seria melhor voltar-me para a oração ou simplesmente, tomar férias. Não tenho necessidade, para isso, de compartilhar dos mesmos "princípios" do meu médico e, menos ainda, de saber tanto quanto ele sobre sua profissão. Basta-me, na verdade, de partilhar com ele, e com grande parte dos meus contemporâneos, uma concepção bastante geral e, evidentemente flexível, a respeito dos limites, a partir dos quais, certas dificuldades com que o indivíduo moderno se defronta hoje inscrevem-se na esfera da medicina, enquanto outras relacionam-se a questões metafísicas e, outras ainda, ao próprio modo de vida de cada um.

A cultura de empresa designaria assim o conjunto de contextos de significação e de ação divididas e distribuídas na coletividade humana que forma uma empresa determinada, na medida em que estes contextos são pertinentes em relação à atividade dos agentes da empresa. Retomando uma observação feita anteriormente, não seria de todo pertinente considerar questões tais que a sensibilidade artística, as convicções religiosas ou as práticas sexuais, para examinar aquilo que é próprio da cultura de empresa. Por outro lado, um fenômeno próprio de uma cultura de empresa seria, por exemplo, a capacidade coletiva de entrar em acordo a respeito de que tal ou acontecimento deva ser interpretado em um contexto técnico, humano, jurídico, estratégico, etc., e de mobilizar os recursos de que se dispõe em cada um destes domínios para lhes dar sua significação e decidir quais as ações a empreender. Uma tal cultura pode comportar aspectos específicos que diferenciam uma empresa de

outra, mas também um grande número de aspectos comuns, não-específicos da empresa, deixando transparecer, eventualmente, traços de uma cultura industrial, de uma cultura moderna, etc.

Em suma, este seria o tratamento a dar a um acontecimento, uma mensagem, uma ação. O acordo alcançado sem excesso de dificuldade numa tal circunstância mais que o tratamento propriamente especializado, é que manifestaria a existência de uma cultura. O exemplo que damos a seguir ilustra este ponto.

Há cerca de 15 anos, especialistas em questões de segurança nuclear solicitaram nossos serviços, dizendo-nos, em síntese: “nós dominamos perfeitamente o aspecto técnico da segurança, mas gostaríamos que vocês nos ajudassem a explorar a dimensão humana deste”. Havia, claramente, na cabeça dos nossos interlocutores, uma divisão da realidade significativa em dois contextos distintos e separados: o técnico e o humano. Qualquer incidente só poderia adquirir sentido em um ou em outros destes contextos: falha técnica ou falha humana, que poderiam, eventualmente, combinar-se em circunstâncias singulares, mas devendo ser alvo de esferas de análises distintas.

Nossa própria percepção do problema era diferente. Por exemplo: era evidente que alguns técnicos não faziam o controle das mãos ao deixar seus laboratórios e arriscavam-se assim a transportar partículas radioativas. Falha humana (não respeitavam as normas de segurança)? Problema técnico (poder-se-ia imaginar um dispositivo que só permitisse a saída depois do controle das mãos)? Com efeito, as pessoas em questão dispunham de muito pouco tempo entre o momento em que se encerrava a jornada de trabalho e aquele em que deveriam tomar o ônibus de volta para casa. Outro exemplo: um serviço especializado na proteção radiológica estava à disposição dos laboratórios para ajudá-los a conduzir, em condições adequadas de segurança, operações delicadas. As circunstâncias em que se fazia obrigatório recorrer ao referido serviço, estavam claramente estabelecidas em regulamento. Constatava-se entretanto que, em determinados casos, situados nos limites da regulamentação, os responsáveis pelos laboratórios preferiam prescindir desta assistência. Comportamento irresponsável? Falta de precisão técnica nos regulamentos? Efetivamente, as intervenções do serviço de proteção radiológica eram faturadas internamente. Os responsáveis pelos laboratórios podiam, bem provavelmente, julgar preferível dispendir seu orçamento de outra maneira que não com a segurança e optar pela aquisição de materiais, desde que se sentiam capazes de conduzir sem assistência as operações em questão. Em suma, toda uma série de observações deste gênero, interpretadas pelos “indígenas”, seja em termos de “fator humano”, seja em termos de fator “técnico”, nos pareciam serem mais passíveis de compreensão em um outro contexto nem técnico nem humano. Mas, por exemplo, num contexto administrativo, em que se levasse em conta a influência dos modos de gestão sobre os comportamentos. Ora, ficou patente que levar tudo isso em conta era muito difícil, pois se chocava frontalmente a um conjunto de concepções relativas à independência de ação dos membros da organização no interior de áreas consideradas separadas. Assim, os administradores não podiam admitir que as disposições legítimas que eles tomavam para controlar despesas eram suscetíveis de, por meio da sua influência sobre os comportamentos, vir afetar a segurança. Dito de outro modo, a cultura da

organização, inscrita sobretudo em uma divisão de atribuições e de papéis, permitia que se pensasse a questão da segurança apenas sob a forma de oposição entre contexto técnico e contexto humano e desviava o olhar de outras possibilidades de interpretação.

Linguagem e Cultura, Segunda Abordagem: as Palavras em seus Contextos e a Expressão da Cultura

Em grandes linhas, o esquema até agora apresentado consistiu em considerar que as produções na linguagem (as palavras e as frases que os indivíduos enunciam), prestam-se a um triplo tratamento por parte dos que as recebem: o componente literal é objeto de um trabalho de decodificação; o componente “indexical” ou indicativo exige uma identificação (sobretudo identificação dos participantes, do tempo, dos locais e dos objetos). O componente contextual convida a uma interpretação.

Tratando-se desse último componente, postulou-se que os membros de uma mesma cultura dispunham de uma gama determinada de contextos de interpretação, mas que as competências para mobilizar estes contextos podiam ser distribuídas. Em face da necessidade de interpretar uma mensagem, um acontecimento ou uma ação, uma primeira decisão consistiria assim em escolher nesta gama o contexto adequado e em operar a interpretação (ou em requerer que esta fosse feita por pessoas reputadas como componentes na área em questão). Vejamos um exemplo: no caso de um acontecimento que eu reconheça como técnico (respectivamente comercial, financeiro, humano, etc.), dirijo-me ao serviço técnico (respectivamente comercial, financeiro, humano, etc.) que me fornecerá a interpretação útil. Da mesma maneira, ocorrerá em face de uma mensagem verbal. O contexto – feito de saberes, representações, sensações, hábitos – é, desse modo simplesmente esta coisa que mobilizamos como instrumento de interpretação do texto, uma vez operado o trabalho de decodificação e o de identificação.

Este esquema, bastante simples, esconde duas dificuldades. A primeira reside no fato de que certos elementos da linguagem, contidos na própria mensagem, podem ter por função não somente, ou apenas não somente, serem parte da mensagem (sujeitos, conseqüentemente, à interpretação em contexto), mas contribuir para designarem o contexto adequado para a interpretação desta mensagem.

Este caso é bastante evidente quando se considera os “performativos explícitos” a exemplo de “eu lhe prometo”, “eu lhe ordeno”, que têm por verdadeira função deixar claro em qual contexto deve ser interpretada a seqüência: contexto moral de promessa, contexto de autoridade, etc. A mesma função desde que são pronunciadas frases tais que “eu graciejava” ou “é uma ordem” ou ainda “é apenas um conselho”, que servem para recontextualizar o que acaba de ser dito.

Outras palavras são mais ou menos dedicadas a contextos particulares. Quando dizemos “bom dia” ou “muito obrigado”, pretende-se, evidentemente, situar a troca num contexto relacional. Os vocabulários técnicos e os jargões profissionais, ainda que por vezes sejam usados de maneira desvirtuada, geralmente remetem a contextos bem específicos, não havendo muito lugar para ambigüidades nos sistemas de interpretação a utilizar. O estilo, enfim – é suficiente que pensemos no estilo

administrativo, naquele do artigo científico (13) ou no da prestação de contas de decisões – joga por vezes um papel análogo.

As palavras e seu agenciamento em uma mensagem são suscetíveis de ter uma dupla função: solicitar, enquanto parte da mensagem, a interpretação em contexto; designar, como meta mensagem, o contexto no qual o interlocutor espera que a interpretação seja feita.

Se voltamos à noção de cultura, pode-se dizer então que os contextos partilhados e distribuídos de que ela é constituída são parcialmente passíveis de apreensão através das: palavras e tonalidades especializadas, estilos de expressão, etc. A linguagem, neste sentido, exprime, mas apenas parcialmente, a cultura.

A segunda dificuldade relaciona-se à própria natureza do contexto como “estrutura de interpretação”. Em termos de estrutura, um contexto é composto de elementos em parte explícitos ou explicitáveis, em parte implícitos, e mesmo de elementos não explicitáveis. Ou seja, no fundo, não-insoláveis uns dos outros. Não se trata assim de uma “estrutura” no sentido clássico de um conjunto de oposições e de relações entre elementos isoláveis, mas de uma composição comportando ao mesmo tempo elementos isolados e estruturados e elementos pouco distinguíveis uns dos outros, com fronteiras fluidas, evocando bem mais um magma que um cristal.

Vejamos o caso de uma decisão jurídica. O presidente do tribunal acaba de pronunciar um julgamento em que o acusado é reconhecido culpado de homicídio voluntário, beneficiando de circunstâncias atenuantes e sendo condenado a 15 anos de reclusão criminal. Este julgamento – ato de linguagem de um alcance considerável porquanto vai ocasionar constrangimentos físicos de longa duração na vida do condenado – interpreta-se em relação a toda uma série de elementos mais ou menos explícitos. De um lado, textos de lei que dizem, por exemplo, o que é um homicídio, quais as penas previstas, etc. Do outro, a íntima convicção do tribunal e dos jurados. A íntima convicção, sabe-se, vai considerar como significativamente mais grave o assassínio de uma garotinha que o de um homem adulto e em boa saúde – ainda que em nenhum texto legal esta distinção seja feita – e as circunstâncias atenuantes terão um peso menor em favor do acusado se este for o caso. Os textos reconhecem além disso o caráter fundamentalmente indizível da íntima convicção:

“a lei não pede contas aos juizes dos meios que os convencem, nem lhes prescreve regras segundo as quais eles devam fazer depender, particularmente, a plenitude e a suficiência de uma prova; ela prescreve o interrogar-se a si mesmo no silêncio e no recolhimento, e que se busque, com sinceridade, na própria consciência, a impressão exercida sobre a própria razão das provas, contra o acusado e dos meios usados na defesa. A lei apresenta apenas esta única questão, que contém toda a medida dos deveres” (artigo 353 do código do processo penal).

Desse modo, o contexto da justiça penal comporta elementos que vão do mais explícito (os textos da lei), ao mais formal e inexprimível (a “íntima convicção” dos jurados e a “impressão feita sobre sua razão”). Quando um determinado julgamento

parece traduzir uma evolução da apreciação que júris populares fazem sobre certos fatos, suscitam-se comentários através dos quais vai-se tentar, particularmente, fazer aquilo que, justamente, a lei não pede: prestação de contas das razões da íntima convicção. Fixando uma terminologia que vai, por exemplo, apresentar como distintas, noções que até aí não estavam separadas, constituindo ou modificando escalas explícitas de gravidade, júris como estes a que nos referimos podem contribuir para a evolução da jurisprudência e, mesmo, para provocar uma modificação da lei. O que significa que, em se falando do contexto de significação da decisão da justiça, em tentando-se tornar argumentáveis as convicções expressas por um júri, modifica-se o próprio contexto de significação.

O mesmo dá-se no caso da técnica. Certos usuários experimentados de microcomputadores são capazes de perceber, pelo ruído destes, um indício de que há problemas num leitor de disquetes, o que pode ser extremamente precioso para evitar que se perca, em apenas um instante, dias inteiros de trabalho. Esta competência de interpretação é particularmente difícil de explicitar e de transmitir, mesmo se é possível encontrar no mercado programas que simulam diversos ruídos sinalizadores de funcionamento anormal. Outros elementos referentes ao funcionamento da máquina vêm sendo estudados. Textos enriquecem-se ao longo do tempo e põem ao alcance do usuário uma competência dia a dia mais ampla quanto à interpretação dos acontecimentos que podem sobrevir quando dá utilização de computadores. Chegar a transformar uma competência interpretativa, até então tácita, em instruções, manuais, notas técnicas, etc. é, evidentemente, realizar algo muito importante no contexto técnico.

Este é também o caso dos contextos relacionais, na dimensão da autoridade por exemplo. Textos legais, acordos entre empresas, contratos de trabalho, fichas de postos, organogramas, etc., contribuem para dar um sentido à noção de ordem dirigida por um superior a um subordinado, para delimitar os contornos do que pode ser legítima ou normalmente considerado como tal. Mas, o exercício efetivo da autoridade aqui e agora, mobiliza muitas outras coisas que se relacionam, por exemplo, as práticas e usos locais e não são nunca inteiramente explicitadas. O fato de querer dizer quais são estas práticas ou estes usos – o que é por vezes requerido, especialmente por subordinados, quando estes sentem que estas práticas e usos não são “normais” – constitui uma modificação da maior importância das condições nas quais a autoridade pode exercer-se. A explicitação consiste, com efeito, não somente em traçar fronteiras nítidas entre áreas precedentemente interpenetradas, em estabilizar estas fronteiras, mas, ainda, na submissão a princípios de coerência mais rigorosas que aqueles que articulam entre si os saberes tácitos.

A expressão da linguagem na cultura é, assim, uma ação sobre a cultura mesma, da mesma maneira que o comentário artístico é suscetível de mudar o olhar que se lança sobre uma pintura, a forma de escutar-se uma música. Pode-se resumir tudo isso dizendo-se que, falar da cultura, dos contextos, é transformar, efetivamente profundamente, esta cultura.

Numa visão mais totalizante, pode-se dizer que as relações entre linguagem e cultura enunciam-se da maneira seguinte:

- A produção e a interpretação de enunciados da linguagem é um fato cultural. A produção de enunciados suscetíveis de serem adequadamente interpretados, supõe o manejo de sinais, sobretudo daqueles específicos da linguagem, geralmente articulados a outros de sinais, capazes de designar ao interlocutor os contextos de interpretação e de ação que convêm – vocabulário, estilo, marcas de todas as naturezas, permitindo significar, geralmente sem chegar a dizê-lo “esta é uma asserção sobre o mundo suscetível de ser posta à prova dos fatos”, “isto se refere a valores que não se poderia contestar”, “isto é um conselho”, “isto é uma ordem”, “esta é uma forma de saudação”, “isto é um gracejo”, etc. A interpretação adequada dos enunciados supõe uma certa divisão destes contextos de significação e de ação compondo a cultura ou, ao menos, um conhecimento da distribuição das competências na coletividade considerada, de maneira a saber a quem nos devemos dirigir para uma interpretação adequada. Estas produções e estas interpretações constituem uma *efetivação* da cultura, na medida em que, quando são satisfatórias, contribuem para reforçar o sentimento da capacidade coletiva de pensar, agir e sentir de maneira congruente.
- Uma cultura exprime-se, parcialmente, nos textos escritos ou nos enunciados repetidos que constituem a parte mais estruturada dos contextos de interpretação e de ação. Estes textos, leis, regulamentos, procedimentos, manuais, mas também provérbios, aforismos, *slogans*, etc., dizem como se deve interpretar acontecimentos, ações, mensagens, e que condutas adotar segundo os casos. Constituem a parte mais explícita dos contextos de ação e de significação compondo uma cultura. Entretanto, cada um dos contextos comporta igualmente elementos menos distintos, mais confusos, menos estruturados, e uma parte destes não chega jamais a ser totalmente explicitada.
- A atividade de colocar em palavras contextos de significação e de ação, a explicitação de práticas, usos, conhecimentos tácitos, representações comuns, etc., é uma produção cultural e propícia, em cada vez que ocorre, uma interpretação fundamental sobre o substrato cultural da atividade humana. Pode-se acrescentar ainda, que a possibilidade desta apresentação em palavras é, provavelmente, parcialmente condicionada por propriedades da língua mesma. Se os lingüistas parecem hoje concordar em que todas as línguas possuem a capacidade de exprimir o que existe, rejeitando assim a forma mais radical da hipótese dita abusivamente “de Sapir-Whorf” (14), estas línguas podem diferir na facilidade com que se prestam a tal ou tal forma de expressão.

Linguagem de Empresa: Proposições

As considerações precedentes, tornam agora possível retirar os parênteses utilizados, no início deste trabalho, da expressão “linguagem (de empresa)”.

Existe uma cultura de empresa composta de contextos de significação e de ação pertinentes em relação à atividade dos agentes da empresa. Esta cultura não é

necessariamente específica, podendo diferir apenas marginalmente daquelas que podem ser encontradas em outras empresas. Ela não forma uma totalidade, porquanto deixa de fora aspectos fundamentais da vida dos homens entre eles e em face da natureza. Entretanto, pode ser qualificada de cultura, na medida em que constitui o ingrediente indispensável para que os membros de uma empresa saibam fabricar, a partir de acontecimentos, ações ou mensagens, as significações que lhes são necessárias para agir.

Da mesma forma, e pagando o preço das mesmas restrições, existe uma linguagem de empresa. Não necessariamente específica, certamente não isolada do exterior, não capaz de abranger a totalidade daquilo que é suscetível de ser expresso por palavras, não designando qualquer coisa compartilhada por todos, porém bem mais uma realidade ao mesmo tempo partilhada e distribuída. Necessária, de todo modo, à tradução parcial da cultura, à sua realização, à sua reprodução e à sua produção.

Esta linguagem de empresa pode ser apreendida de diversas maneiras e em diferentes níveis.

Em primeiro lugar, tem-se o nível da língua mesma, tal qual é falada e escrita na empresa. As palavras e suas definições devem ser conhecidas de todos aqueles que das mesmas necessitam para agir e podem requerer que sejam escritos verdadeiros dicionários que, por vezes, são editados pelas próprias empresas. Um léxico deste gênero evidentemente pode comportar, ao mesmo tempo, palavras de uso geral e outras, especializadas. Estas últimas, que só precisam ser conhecidas por aqueles que ocupam certas funções, podem, por vezes, requerer uma extrema precisão na sua fixação. Tal é, por exemplo, o caso do “código de segurança das centrais nucleares, garantia de qualidade” (15), que compreende, sem contar com os anexos, trinta páginas, consagrando seis a definições de palavras ou expressões aparentemente tão comuns como “acidente”, “aprovação”, “especificação”, “vendedor”, etc., e julga útil precisar o significado de verbos como “dever”, expressões como “ser necessário”, empregado seja no presente ou no condicional, bem como a maneira de assinalar a diferença entre o “ou” inclusivo e o “ou” exclusivo. Exige também que se “tomem medidas para que as pessoas que preenchem funções ligadas à garantia da qualidade tenham um conhecimento adequado da língua na qual a documentação é redigida”. Mede-se, com tal exemplo, a que ponto as precauções quanto à linguagem constituem-se em parte integrante das precauções técnicas e organizacionais. Em cada empresa, evoluções de todo tipo conduzem, seja ao uso de novas palavras, “importadas” do exterior, seja à criação léxica, que pode necessitar de compromissos entre lógicas técnicas, lógicas de uso – que fazem, por exemplo, com que os usuários devam dispor de palavras diferentes das usadas por aqueles que concebem os processos – e lógicas sociais (16). Esta produção pode ser fonte de dificuldades, seja nas trocas internas, seja nas externas. O aspecto léxico não é entretanto o único interessante a considerar. Do mesmo modo, ainda que pouco abordado até agora, o aspecto sintático, elemento essencial da significação (17), mereceria certamente estudos que não conduziriam provavelmente a concluir pela existência de formas sintáticas específicas de tal ou tal empresa, pois a sintaxe se presta, muito menos que o vocabulário, a alterações

significativas, mas talvez à especificidade de certos usos.

O segundo nível é aquele da interação, seja no interior da empresa, seja entre esta e o exterior. a análise das interações, que supõe sempre uma articulação entre os aspectos da linguagem e aqueles que não se vinculam a esta, desenvolveu-se consideravelmente estes últimos anos e oferece perspectivas muito ricas. O que é central neste caso, é considerar a maneira pela qual se atam e se desatam os “nós” das situações trazendo à cena participantes que devem, muitas vezes em um tempo determinado, resolver (e, muitas vezes, inicialmente formular) certos problemas (18). Pode tratar-se de reuniões, de encontros, confrontos, trocas de correspondência, etc. Os indicadores daquilo que se passa e da maneira como se passa são veiculados tanto pela linguagem quanto pela não-linguagem: promoção de ocasiões em que todos falem, administração dos silêncios, entonações e ritmos, risos, posturas, etc. Esta corrente de pesquisas é atualmente muito ativa nas mais diversas áreas e volta-se, sobretudo, para as empresas.

Um terceiro nível, largamente programático neste estágio, seria aquele de um diagnóstico global da linguagem da empresa e da sua cultura. Sabe-se, por exemplo, que em certas empresas predomina uma forte tendência a explicitar e escrever tudo – desde o “*savoir-faire*” técnico até os códigos relacionais, passando pelas definições de funções. Enquanto isso, em outras, a situação é inversa: os textos doutrinários ficam esquecidos nos armários, em outras atualizados e seu uso se dá apenas de maneira ritual. Cultura escrita num caso, oral no outro. O novato que acaba de chegar vai percebendo como as coisas se passam: ou recebe um calhamaço espesso de documentos ou verifica que deverá tecer relações pelas maneiras de falar e de escutar dos diferentes grupos compondo o pessoal de uma empresa, pode igualmente, por vezes, ser objeto de um diagnóstico um pouco global. Conhece-se, por exemplo, estas empresas em que tudo o que dizem os dirigentes é instantaneamente compreendido pelos subordinados como mera propaganda ou “intoxicação”, e em que tudo aquilo que dizem estes últimos é interpretado como conversa fiada ou reivindicações infundadas, originadas de modo irresponsável em reuniões sindicais.

Não se trata de maneiras de pensar, agir, sentir, comuns a todos, bem ao contrário. Isso porque, o mesmo ato, acontecimento ou mensagens vão ser interpretados, em cada ocasião, de maneiras muito diferentes por uns e outros: ainda assim trata-se de um sistema coerente, de uma cultura de empresa e de uma linguagem de empresa, a linguagem do desprezo. Inversamente, podem-se igualmente encontrar empresas em que a explicação, a escuta, a discussão, precedem e acompanham sempre a ação: outra linguagem, outra cultura.

Notas

- (1) MALINOWSKI, Bronislau . “Théorie ethnographique du langage”, In: MASPERO, François. **Les Jardins de Corail**.
- (2) *ibid*
- (3) Para um investimento e uma discussão das principais definições formuladas deste

termo em antropologia, reporta-se a MERCIER, P. (1968). "Anthropologie Social et Culturelle", In: POIRIER, J. (sous la direction de...). **Ethnologie Générale**, Paris (FR), Gallimard, Pléiade, 1968, Pp. 881-1036. Para um estudo recente da questão da cultura de empresa, ver as diferentes contribuições reunidas sob o título "Vie symbolique", In: CHANLAT, J.-F. (sous la direction de...) (1990). **L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées**, Québec - Paris, Press de l'Université Laval et Éditions Eska, 1990.

- (4) Ver, por exemplo, DURKHEIM, E. (1974). **Les Règles de la Méthode Sociologique**. Paris (FR), PUF, 1974. P. 5.
- (5) Harrar: capital de região do mesmo nome do sudeste da Etiópia.
- (6) Ver, por exemplo, GUMPERZ, Hohn (ed.) (1982). **Language and Social Identity**, Cambridge University Press, 1982.
- (7) ŠPERBER, D. et WILSON, D. **Relevance, Communication and Cognition**. Oxford, Blackwell. P. 2.
- (8) FAUCONNIER, G. (1984). **Espaces mentaux, aspects de la construction du sens dans les langues naturelles**, Éditions de Minuit, 1984. P. 9 (Collection "Propositions").
- (9) Ver, sobretudo, os capítulos "A natureza dos pronomes" e "Da subjetividade na linguagem", In: BENVENISTE, E. (1966). **Problèmes de linguistique générale**. Paris (FR), Gallimard, 1966.
- (10) Para uma discussão mais precisa desta noção e de certa terminologia, sobretudo relativamente aos trabalhos de Bateson e de Goffman, sugiro meu capítulo "Problèmes du langage dans les organisations", In: CHANLAT, J.-F. (sous la direction de...) obra citada. Pp. 37-77.
- (11) Ver, a este respeito, GOFFMAN, Erving (1974). **Frame Analysis**, Harvard University Press, 1974, sobretudo pp. 10-11. Para uma discussão, ver "Problèmes du langage..." obra citada.
- (12) Reconhecer-se-á, nas considerações apresentadas, a adaptação, com algumas nuances importantes, de uma idéia de Goffman: "Considerada em seu conjunto, os componentes primitivos de um grupo social particular constituem um elemento central da sua cultura" (obra citada, p. 27).
- (13) Ver PEREC, G. "Experimental Demonstration of the Tomatotopic Organization in the Soprano (Cantatrix Sopranica L.)", e LATOUR, B. e FABRI, P. "La rhétorique de la science, pouvoir et devoir dans un article de sciences exates", In: **Actes de la recherche en sciences sociales**, n. 13, février, 1977.
- (14) Hipóteses segundo a qual as categorias fundamentais do pensamento poderiam ser diferentes segundo as línguas, podendo-se ser tentado a concluir por isso que as línguas não possuem, todas, a mesma capacidade de expressão. Esta conclusão contrariaria o pensamento de Sapir: "é essencial observar que, por mais deficiente que pareça uma sociedade primitiva, julgada do ponto de vista da civilização, sua língua oferece, sem exceção, um aparelho de simbolismo referencial

tão seguro, completo e potencialmente criador quanto o das línguas mais evoluídas que nós conhecemos”., In: SAPIR, Edward (1968). **Linguistique**, Éditions de Minuit, 1968. Pp. 92-93.

- (15) Agência Internacional de Energia Atômica, Collection Sécurité n. 50-C-QA (rev.1).
- (16) Ver, por exemplo, GARDIN, B (1989). “Machine à dessiner ou machine à écrire? La production collective d’une formulation”, **Langages**, n. 93, (1989).
- (17) Um exemplo de análise sintática da significação dos enunciados produzidos por operários a propósito de sua qualificação, encontra-se em BOUTET, J.(1987). “Façons de dire la qualification”, **Mots**, n. 14 (mars), Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, (1987). Pp. 171-196.
- (18) Para uma discussão da noção de situação, ver meu texto “Problèmes du langage...”, In: CHANLAT, J.-F. (sous la direction), obra citada.