

SOBRE AQUILO QUE NÃO É DITO, MAS JÁ ESTÁ DITO E FEITO

ABOUT WHAT IS NOT SAID, BUT IS ALREADY SAID AND DONE

Myriam Cadorin Dutra *

Resumo

O artigo propõe um movimento reflexivo a respeito dos atos de enunciação como um lugar de construção da intersubjetividade. Observa fragmentos de falas do cotidiano, especialmente o cotidiano do trabalho, buscando ajudar a compreender o papel central do ato de enunciar/comunicar, num dado momento em que transita a informação entre emissor e receptor. Busca evidenciar a relação entre enunciação e atividade.

Palavras-chave: Enunciação. Atividade. Complexidade.

Abstract

The article proposes a reflexive movement on the acts of utterance as a place of construction of intersubjectivity. Fragments of everyday speech are observed, especially the ones in a work routine, seeking help to understand the central role of the act of uttering/communicating at any given moment in which information goes from sender to receiver. It also seeks to demonstrate the relationship between utterance and activity.

Keywords: Utterance. Activity. Complexity.

1. Introdução

Parece que estamos sozinhos neste nosso tempo. Acabaram-se nossas certezas, vivemos dias de aparente desapego, provisoriedade e insegurança, e a identidade que pensávamos ter se liquefaz, como o tempo e a memória representados nos relógios derretidos de Salvador Dalí, estampando nossa pouca preocupação com aquilo de que é feita a vida, que escoça, segundo após segundo, certamente para um final do qual não há nenhuma possibilidade de escaparmos.

* Doutoranda em Comunicação Social, FAMECOS – PUC-RS. Professora e consultora organizacional nas áreas de Comunicação, Cultura, Aprendizagem e Competências Organizacionais. myriam@blinkadvisory.com

Por outro lado, em compensação, ainda nos resta o aqui-e-agora. É tudo o que temos, agora libertos das certezas ideológicas que moldaram a modernidade e que ora se mostram em evidente declínio. Conseguimos sair das linhas fechadas em que estão guardadas (aprisionadas?) as categorias e os procedimentos analíticos vindos dos estudos classificatórios das ciências, que sempre nos foram dadas – e, sejamos justos, muito nos fizeram evoluir - pelo pensamento cartesiano-positivista-estruturalista. Podemos, de agora em diante, buscar compreender o todo, colocar em ação a sensibilidade do intelecto, juntar a paixão à razão e aos afetos, cumprir como pudermos um desígnio impresso pelo escritor português Saramago, no prefácio de um de seus livros: “Se podes olhar, vê; se podes ver, repara”.

É nesse contexto que se desenvolve este artigo, que pretende provocar um pequeno movimento reflexivo sobre as falas do quotidiano, especialmente o quotidiano do trabalho, para ajudar a compreender o que acontece quando uma informação, transitando entre um emissor e um receptor, transforma-se em conhecimento. Numa costura transdisciplinar, o texto que segue é construído a partir de conceitos que relacionam Teorias da Informação, Teorias da Complexidade, Linguística Aplicada, Sociologia da Comunicação e Teorias de Gestão do Conhecimento. Seu âmbito está restrito ao das interações de trabalho. Ampara-se não na Lógica Clássica - da visão clássica, excludente - mas na Lógica do Terceiro Incluído, da visão quântica, includente, e a nossa reflexão vai se dar em torno da relação entre a informação e seu processamento, na qual o sujeito, e não o processo de decodificação, é o principal ponto de articulação.

Rejeitando a idéia de que a linguagem é apenas um meio neutro de refletir ou descrever o mundo, e acreditando que é na linguagem e pela linguagem que o indivíduo se institui como sujeito, faremos uma pequena análise de fragmentos de conversas observadas pela lente das Teorias da Complexidade, para tentar compreender a produção de sentido que ali acontece. A costura transdisciplinar tem em vista evidenciar que a recepção da informação será sempre um movimento único, singular, e ali, na singularidade, acontecerá a produção de sentido dos dados transitados, que vai emergir como uma terceira coisa, sempre por meio de movimentos intersubjetivos em espiral, rumo a outro devir. A análise tem em vista permitir a visão de interdependência, de conexão entre as coisas/fatos/percepções, em busca de uma unidade. Longe de se querer, aqui, uma unidade redutora, a intenção é evidenciar a “base de pluralidade de elementos que reagem entre si” (MAFFESOLI, 2007, p. 171).

2. Para início de conversa

Como o prefixo *trans* indica, a abordagem transdisciplinar refere-se àquilo que está ao mesmo tempo *entre* as disciplinas, *através* das diferentes disciplinas e *além* de qualquer disciplina. Seu objetivo é a compreensão do mundo presente, buscando a unidade do conhecimento, indo além de todo dogma e de toda ideologia. Segundo Maffesoli (1998),

[...] é indispensável recuar um pouco para circunscrever, com a maior lucidez possível, a socialidade que emerge sob nossos olhos. Esta, por mais estranha que seja, não pode deixar ninguém indiferente. O observador, o “decididor”, o jornalista ou, simplesmente, o ator social, estamos todos implicados por tal emergência. Mas resta ainda saber apreciá-la em seu justo valor. E isso não poderá ser feito se o que está em estado nascente for medido com base no padrão daquilo que já está estabelecido. O *establishment*, com efeito, não é uma simples casta social, é, antes de mais nada, um estado de espírito que tem medo de enfrentar o estranho e o estrangeiro (MAFFESOLI, 1998, p. 8).

Uma ultrapassagem necessária já de início, neste artigo, é a de se aceitar seguir muito além das noções instrumentalista e representacionista de linguagem, que, em geral, ainda norteiam, como pano de fundo, análises de processamento de informação/comunicação. No universo organizacional, por exemplo, é senso comum que os dados/informações se movimentam a partir do esquema clássico de comunicação - o Modelo do Código - para o qual a comunicação não passa de uma mera codificação/decodificação entre duas figuras simétricas, emissor e receptor, em que uma delas se ocupa da emissão, e a outra, passivamente, da recepção. Esse modelo, tradicional, considera que qualquer “ruído” que atrapalhe a codificação deverá ser creditado ao “canal”, ou ao código, ou, por último - mas não necessariamente nesta ordem - à incapacidade cognitiva do receptor. Essa crença trata a comunicação como sendo algo fora do sujeito, relacionada a um objeto, supervalorizando a objetividade em detrimento da compreensão de subjetividades, e induzindo a um engano sobre o que está implicado naquilo que é gerado ou emerge nos sentidos que toma qualquer conversa de trabalho.

Saussure (1997), embora não tenha considerado fortemente o sujeito em seus estudos, operando apenas com significante e significado do símbolo, já afirmava que não produzimos significado apenas nos posicionando no interior da língua. Significados também vêm da nossa cultura. Para Stuart Hall (2004), no mesmo sentido, as palavras carregam ecos e colocam em movimento outros significados, embora todo o nosso esforço, na emissão, para fixar o significado. Nossas

pressuposições e premissas, mesmo inconscientes, acabam por vir junto com a nossa língua, abrindo um espaço para que *um outro* também possa fazer o mesmo. O significado terá sempre sua instabilidade, e estará constantemente nos fugindo porque sempre irão emergir significados suplementares, sobre os quais não temos qualquer controle, que sabotarão nossa vã tentativa de criar universos fixos e estáveis.

Benveniste (1989, p.222), a esse respeito, afirma que “[...] bem antes de servir para comunicar, a linguagem serve para viver. [...] À falta de linguagem não haveria nem possibilidade de sociedade, nem possibilidade de humanidade [...] porque o próprio da linguagem é, antes de tudo, significar”. Bakhtin (2003), por sua vez, assinala que está na relação *eu/outro* o princípio construtor do mundo real, que permite a junção de valores que formam nossos atos, traduzidos ou previamente elaborados, em nossos enunciados, por contraposições. Para o autor, “[...] A vida conhece dois centros de valores que são fundamentalmente e essencialmente diferentes, e ainda assim correlacionados um com o outro: eu mesmo e o outro; e é em torno desses centros que todos os momentos concretos do Ser são distribuídos e dispostos” (BAKHTIN, 2003, p. 22).

Para Morin (2005), comunicar é produzir conhecimento, não existindo conhecimento sem tradução de signos, sem atividades de análise, de síntese, sem articulação singular de informações. Morin (2005 e 2007) vai além, salientando que a linguagem, o pensamento e a consciência são anteriores e indissociáveis das operações de conhecimento, porque são articulados antes mesmo de “computarmos” uma informação. Nesse sentido, segundo o autor, a linguagem humana parece ser um sistema que articula duas vias: pela via da consciência surge a nossa reflexividade, e nela, como numa segunda via, podemos nos ver e considerar nossos sentimentos, nossos pensamentos e nossa própria fala.

Morin (2005) considera que o sujeito realiza operações mentais comportando instâncias de memória, simbólica e informacional, associando e separando elementos a partir de princípios e regras específicas, estruturadas na sua vida, quase únicas, semelhantes a um “programa de computação” vivo. Essa computação viva, que também atua nas configurações químicas e moleculares do nosso organismo, vai resolvendo, incessantemente, problemas do viver, que são os do sobreviver, numa desorganização permanente que vai se auto-organizando. A máquina viva – espírito e cérebro – produz seus próprios componentes, produzindo sua própria produção e, nesse sentido, autoproduz-se porque se auto-organiza.

Todo o movimento de processamento mental que nos é constante vai acon-

tecendo por meio de imagens projetadas internamente, do nosso mundo vivido, guardadas de modo hologramático, e cada ponto deste holograma contém quase que a totalidade da forma ou do objeto sobre o qual nos referimos ao falar. Dessa maneira, a ruptura de uma imagem gravada holograficamente em nosso ser, ao contrário de trazer imagens mutiladas e incompletas, traz imagens que são refeitas em formas completas, cuja precisão vai se perdendo à medida que vão se multiplicando. Morin (2005, p. 113) chama atenção para o fato de que, nesse sentido, “o todo está na parte que está no todo, e a parte poderia estar mais ou menos apta a regenerar o todo”. O processo de percepção, que produz a representação interna, é, ao mesmo tempo, *dialógico*, porque emerge do trabalho entre o espírito (neurocerebral) e o mundo (meio exterior); *recursivo*, porque é ao mesmo tempo gerado e gerador; *holoscópico*, porque vem de uma produção panorâmica do que foi interiorizado pelos nossos sentidos; e *hologramático*, na sua forma ou modo de inscrever e rememorar dados (MORIN, 2005, 2005b e 2007).

3. A questão da referência

A noção de referência – aquilo sobre o qual se fala, sendo um dado ou uma informação – sempre ocupa o debate filosófico, o lógico e o semântico em estudos de comunicação. Propostas tradicionais a respeito da referência defendem que o estudo do significado se ancora no conceito de verdade, ou seja, naquilo que se refere ao mundo. A referência, assim concebida, é o objeto no mundo, que pode ser alcançado através do sentido. Para a concepção tradicional de referência, o sentido de uma frase é, apenas, o que ela representa do mundo, acreditando-se na ilusão de uma correspondência entre palavras e coisas, o que significa acreditar que a linguagem serve para designar o mundo. Tal ponto de vista, porém, pressupõe um mundo autônomo e deslocado do mundo interior de qualquer sujeito que se refira a ele, e considera que as representações linguísticas – enunciados – são instruções que devem se ajustar adequadamente a esse mundo. Nesse contexto, os signos, sozinhos, são unidades que poderiam ter o poder de referir algo que lhes é exterior, abstraindo-se, nesse contexto, o ato mental que está ali implicado.

Mas pensar a língua como sendo um sistema de etiquetas autoajustáveis às coisas do mundo já não encontra uma unanimidade teórica. Uma outra concepção, na qual os sujeitos constroem suas próprias versões públicas das coisas do mundo (MONDADA E DUBOIS, 2003), por meio de práticas discursivas e cognitivas colocadas dentro de uma situação social e cultural dada, vem se opondo a este pensamento clássico linguístico. Nessa configuração, os objetos e categorias de discurso – os referentes –, que

possibilitam a compreensão de mundo, não estão preexistentes, nem estão dados. Eles vão se elaborando e se transformando a cada contexto, e é de sua natureza ter certa instabilidade, o que se observa nas práticas das atividades verbais e escritas. A língua, nesse sentido, deixa de ser vista como uma capacidade mental que corresponde totalmente à realidade do mundo, e a referência passa a ser produto não da relação que existe entre as palavras e as coisas, mas da relação intersubjetiva – entre sujeitos – e social, que se torna a grande responsável pelas várias versões públicas de mundo (MONDADA, 2003).

Para Salomão (2005), a cada fala retrabalhamos nossas operações cognitivas, orientando-as dentro de uma moldura específica, social, física, mental, continuamente, em busca da construção de sentido, que será validado localmente. Para Morin (2005 e 2005b), o cérebro está sempre a memorizar não a percepção no seu conjunto, mas somente algumas marcas que estão inscritas em muitas zonas onde ocorrem atividades de cognição. A partir destas marcas, polilocalizadas numa região cerebral, na forma de lembranças de memória e registradas de modo hologramático, será possível, no ato de fala, reconstituir seu todo e refazer uma percepção ou uma categorização, que será única, singular, a cada ato enunciativo.

4. Alguns fragmentos de diálogos para se ver o que não foi dito

Podemos observar o complexo trabalho de “auto-eco-organização” da nossa mente (MORIN, 2005) quando olhamos com atenção para diálogos informais de trabalho. Ali emergem entendimentos que parecem ser de um processamento interior, num movimento de retroação sobre nós mesmos – nosso mundo de palavras – que retorna, depois, formulado na linguagem. A transcrição que segue, de um fragmento de diálogo (SALOMÃO, 1995) entre uma benzedeira e uma entrevistadora universitária, nos arredores de Brasília, pode ilustrar o que acontece nesse contexto.

- 1 **Benzedeira:** Outros traz um agradinho, um sabão assim
- 2 **Entrevistadora:** Traz o quê?
- 3 **Benzedeira:** Traz um agradinho de – alimento, né?
- 4 **Entrevistadora:** Como é que a senhora chama?
- 5 **Benzedeira:** Conceição Moreira
- 6 **Entrevistadora:** Não!
- 7 **Benzedeira:** Ah!

A entrevistadora busca o sentido de agradinho (2: Traz o quê? E em 4: Como é que a senhora chama?). Mas a construção de fala usada pela entrevistadora também dá a entender à benzedeira que ela está solicitando qual é seu nome, num pedido pela identificação pessoal de quem está sendo entrevistado. A benzedeira, sentindo-se situada num evento em forma/moldura de entrevista, responde - computa, cogita e usa a linguagem a partir de sua realidade perceptiva - com seu nome completo (5: Conceição Moreira). A entrevistadora manifesta imediatamente seu desapontamento (6: Não!) e, em seguida, a benzedeira se dá conta disso, reorganizando seu pensamento para voltar a se situar na fala (7: Ah!).

Fica evidente, aqui, que não é o código compartilhado, a língua, que determina a solução para este entendimento localizado. Mais algumas frases deveriam ter sido ditas entre os enunciados 6 e 7 para se imaginar que o código em circulação no canal de comunicação seria o grande responsável pela organização do pensamento. Então, nos modelos de análise que se centram na linguagem como código, não encontramos a explicação para essa produção de sentido. Por outro lado, estudos de inspiração interacional ou discursiva (MARCUSCHI, 2001 e SALOMÃO, 2005) têm buscado explicar a produção de sentido como um espaço cooperativo dos participantes na cena enunciativa.

Neste outro exemplo que segue – um diálogo entre uma moça (de 27 anos) que chega com seu carro a um posto de gasolina, e o frentista (de 29 anos) – podemos observar que, durante a construção do entendimento, acontece certa instabilidade no caminho que conduz à construção de sentido (MARCUSCHI, 2001).

Moça: Quer verificar água da bateria, por favor.

Frentista: Um momentinho, moça (...) está baixa (...) vai pegar uma meia garrafa.

Moça: Quanto é a garrafa?

Frentista: É vinte e cinco (...) o resto você guarda, que serve para outra vez.

Moça: O senhor quer verificar o óleo também? (...)

Frentista: O óleo tá bom (...) tá um bocado sujo mas ainda aguenta uns dias.

Moça: Se tiver muito sujo, melhor mudar logo.

Frentista: Olhe aqui (...) está preto já, mas ele ainda tem visgo.

Moça: Visgo como?

Frentista: Ainda tá grosso assim (...) quando ele tá ralo, não presta mais.

Moça: Então deixa (...) na semana que vem eu troco (...) dá uma limpadinha

no vidro por favor.

A moça, apesar de reconhecer a frase (código) “ainda tem visgo”, desconhecia o seu significado, e esta falta seria suficiente para não ser possível a produção de sentido. Mas a ação de interação entre eles preencheu o sentido, resolvendo-se o problema pela explicação – uma entrega de si – do frentista.

Parece que relações referenciais se realizam numa dimensão cognitiva, por desdobramentos do discurso em outros planos, de natureza temporária, chamados de espaços mentais (SALOMÃO, 2005). Para Morin (2005), estes espaços são ocupados por uma computação viva entre operações cognitivas, que pressupõem (i) um mundo físico/energético, feito de impulsos físicos que mobilizam nossos receptores sensoriais; (ii) uma atividade biológica inscrita neste mundo físico, feita por circuitos bio-eleto-químicos que se traduzem em representações, depois em noções e logo em ideias; (iii) e uma relação dialógica auto-eco-organizadora, a qual possibilita que se elabore um conhecimento objetivo (MORIN, 2005). Estes espaços mentais vão se constituindo por herança de modelos culturais do sujeito, de *scripts*, de esquemas conceituais, ou mesmo de outros espaços mentais anteriormente originados. Constituem o nível de realidade de cada sujeito no mundo. Possuem especificações que serão sempre parciais, e atendem necessidades de comunicação que pertencem a enquadramentos específicos de cada momento. Sem esse trabalho cognitivo, em que buscamos informações implícitas e inferenciais, a enunciação seria, de fato, incompreensível. As coisas do mundo são, para nós, apenas âncoras onde nos apoiamos para integrar conceitos, e através delas conseguimos, como sujeitos, recriar nossa experiência mental dando forma à nossa subjetividade.

Nesse sentido, a realidade do sujeito está na realidade do mundo, mas não como no pressuposto cartesiano, que separava bem os universos do sujeito e do objeto. As realidades do sujeito e do mundo estão numa conjunção indissociável entre elas (MORIN, 2005 e 2007), alimentada por um circuito reflexivo, em que uma é produto e ao mesmo tempo produtora da outra, sendo uma absolutamente inerente à outra. Nossa percepção, nossas representações, nossos enquadramentos de formas e palavras, em situações quotidianas, mesmo sendo antagônicos, recorrem uns aos outros. Há, portanto, um circuito reflexivo constante entre palavras, pensamento e mundo, e operações de associação e dissociação vão se transformando em conjunção, afirmação, negação, distribuição.

Em outros dois fragmentos de conversas realizadas em reuniões de trabalho¹, podemos perceber mais aspectos deste movimento de construção de

sentidos entre sujeitos, numa constante computação/cogitação viva, para buscar resolver problemas do viver surgidos no aqui-e-agora da vida do trabalho. Nos exemplos que seguem, nota-se a desorganização permanente que se auto-organiza, com a máquina viva – espírito e cérebro – produzindo seus próprios componentes a partir de sua auto-organização (MORIN, 2005).

Gestor 1: Mas eu acho que a... o intervalo de uma semana... duas semanas que alguém tire de férias.... se o padrinho tirar não é: comprometedor

Gestor 2: [Não não é não]

Gestor 3: [Não não é não]

Gestor 4: [Mas se tiver um evento desses de avaliação...]

Gestor 3: [É]

Gestor 5: [É coisa disso aí é complicado.]

Gestor 1: [E aí tudo] bem né.

Gestor 2: [Não é todos os dias...isso é um acompanhamento sutil....assim]

Gestor 5: É.. esse acompanhamento é.

Neste fragmento, os participantes - 5 gestores de uma empresa - estavam combinando uma forma de organizar certa atividade de capacitação a empregados novos. Todos usavam o mesmo referente – falavam da capacitação – conhecido amplamente pelo grupo. Durante a construção da solução/síntese, ao invés de se observar um discurso organizado, com processamento linear de informação, com código de linguagem estruturado em frases completas e bem feitas, percebemos uma natural instabilidade das categorias cognitivas e linguísticas, fruto de movimentos intersubjetivos, estruturantes dos sujeitos que ali estão em cooperação e busca de entendimento.

Algo semelhante ocorre no próximo fragmento, em que se vê um nível de instabilidade que, em geral, numa visão tradicional, seria considerado falta de precisão, com gestores/sujeitos com dificuldades de nomear, pouca objetividade de informações e incidência de repetições e de erros. Na verdade, longe de indicar confusão e falta de objetividade, o diálogo parece indicar posições enunciativas que vão sendo intersubjetivamente negociadas. Essa movimentação evidencia que o sentido se produz a partir do encontro entre níveis de realidade diferentes – um “eu” e um “tu” – e singulares, que processam universos interiores compostos de imagens e formas próprias:

Gestor 1: [No total são quatorze]

- Gestor 2:** Eu acho que sim ... se ninguém desistir.
- Gestor 3:** Tem quinze, né?
- Gestor 4:** (3 seg) Não, agora são oito.
- Gestor 2:** Mas ... agora
- Gestor 5:** [Agora] tem sete.
- Gestor 3:** [São oito]
- Gestor 4:** [A primeira] turma são sete.
- Gestor 3:** [Agora são são oito]
- Gestor 1:** [Oito com o Luciano ... é ...]
- Gestor 2:** É ... é ... é ...
- Gestor 1:** Sim, mas não se apresentam ainda, né?
- Gestor 3:** Tem a questão da Vera e/ Lucas, né?
- Gestor 1:** [Com o Lucas seriam oito neste primeiro com o Lucas seriam oito.
- Gestor 2:** É é
- Gestor 3:** Se ficar resolvido que o Lucas vai prá lá, daí confere.

Conforme marca o sinal [] na transcrição das vozes, durante vários enunciados os participantes falam ao mesmo tempo, um arrancando o turno de fala do outro, em completa “bagunça” de vozes, mas em total sinergia de construção de respostas. Percebemos movimentos em que a referência – objeto do mundo – é construída coletivamente, inclusive por divergências, por interrupções e pequenos tumultos, com pouquíssima informação circulando.

A respeito da busca desta unidade de sentido, “[...] Nossa mente percebe por tradução (estímulos externos) e por reconstrução, sob forma de representação mental. [...] a realidade da imagem e a imagem da realidade ainda estão profundamente confundidos e [...] embora separados, comunicam-se secretamente” (MORIN, 2007, p. 104-105).

Parece ser assim que emerge a competência coletiva, via interações. A entrevistadora e a benzedeira, a moça e o frentista, assim como os gestores em reunião, todos buscam construir um entendimento que acontece mais por movimentos internos de entrega e colaboração com o outro do que por precisão na decodificação daquilo que está sendo dito por um código – língua – expresso em frases completas. Ao olharmos mais atentamente para a dinâmica do entendimento entre esses participantes que discutem seu trabalho, percebemos que, de fato, a competência para achar a solu-

ção não equivale apenas à soma das competências individuais estruturadas linearmente. A competência é uma resultante que emerge a partir da cooperação e da sinergia existente entre as várias vozes que se estabelecem na dinâmica da intersubjetividade.

Não há, portanto, totalidades estruturadas, se entendermos por isso totalidades concretas cuja realidade dependeria de sua organização. O que existem são indivíduos que podem entrar em diversas relações uns com os outros. A relação não existe *antes* dos indivíduos'. O termo sinergia [...] se compõe de *syn* (junto) e de *ergos* (trabalho). É um *valor agregado*, e não uma soma. [...] Assim como o sentido emerge das frases construídas com palavras, a competência coletiva emerge das articulações e das trocas fundadas nas competências individuais. Cada palavra tem um sentido, mas a frase produz um novo sentido que ultrapassa a soma de cada uma delas (LE BOTERF, 2003, p. 229-230, citando DESCOMBES, *Les institutions du sens*. Les éditions de Minuit, 1996. Grifo do autor).

Se a linguagem, longe de ser um instrumento criado pelo homem, constitui o próprio homem, a cada ato enunciativo, temos que, sob este ponto de vista, dialogar com o outro não parece ser, apenas, decodificar o código falado, decifrando palavras. Dialogar com o outro é compreendê-lo, é dar-lhe atenção, é deslocar-se até o seu mundo subjetivo e retornar modificado pela viagem, é viver a intersubjetividade, é estar, como nos diz Bakhtin (2002), dentro do infinito *simpósio universal humano*.

Parece mesmo que o modo espontâneo e rotineiro de construir entendimentos sobre o mundo põe em dúvida a *normalidade* de uma descrição estruturada, perfeita e universal, com dados claros e precisos sendo responsáveis pela produção de sentido. A titubeação, as hesitações, as repetições, os acavalamientos e arrancadas de turnos de fala um do outro, consideradas uma prática ruim na comunicação organizacional tradicional, em reuniões de trabalho, bem como as rupturas sintáticas e as buscas de palavras, são meios que parecem ajudar as estruturações dos objetos (referentes) no discurso.

Quando olhamos de modo isolado para algumas falas aparentemente desconexas e sem sentido nos ambientes de trabalho, percebemos que elas carregam sentidos de mundos internos – subjetividades –, que vão se construindo nos enunciados e nos não-ditos. Ao observar ainda mais de perto essas conversas de trabalho, podemos vê-las como sendo a própria atividade de construção do trabalho, em que os interlocutores se movimentam, construindo, intersubjetivamente, uma versão possível do mundo no qual irão atuar. Assim parece acontecer com os sujeitos retratados nos fragmentos de diálogo apresentados. O frentista busca em seu mundo interior (“está preto mas ainda

tem visgo”) uma possibilidade de ajudar na tomada de decisão sobre a troca de óleo. A benzedeira se reestrutura rapidamente em seu universo – nível de realidade – para continuar sendo entrevistada (“Ah!”), e os gestores, todos falando quase ao mesmo tempo por fragmentos de pensamento, buscam, nas titubeações e repetições apenas aparentemente desconexas, construir respostas que desencadearão ações no seu trabalho.

Nesse sentido, o espaço organizacional é o cenário que possibilita esta constante reelaboração, e, em relação a esse aspecto, parecem concordar tanto linguistas e filósofos, como também teóricos que se dedicam a estudar o trabalho e a gestão. As trocas verbais são como trocas de atividades, e delas fazem parte muitos desequilíbrios, incoerências e contradições, que acabam sendo impulsionadores da evolução que gera significados e aprendizagens. O desequilíbrio, e não as estruturas de falas fixas, parece ser aquilo que provoca o progresso, como avanço, da relação com o outro, no diálogo.

A grande maioria das atividades laborais, hoje, quase não consegue prescindir do processo interacional. Embora ainda percebida como um mero suporte à atividade, a comunicação evoluiu para ser a própria atividade em si: desenhos de fluxos de processos, produção de normas e prescrições de tarefas, combinações para organização de eventos de trabalho, seleção e organização de conhecimentos para dar conta do dia-a-dia, tudo isso se dá por falas.

A compreensão da importância e o profundo entendimento da complexidade deste movimento em espiral, dialógico, impreciso, caótico e fugaz, realizado dezenas de vezes por dia em nosso viver, é paradigmático e molda nosso vir-a-ser.

Precisamos “compreender a incompreensão” (MORIN, 2005b, p. 116). Negar tal comportamento de ação é deixar que se instale a “esquizofrenização do pensamento, [...] aquilo que impede a comunicação, aquilo que mantém separadas as pessoas e as coisas” (MAFFESOLI, 2007, p. 41). Ou, mais grave ainda, é entregar o discurso a um universo dramático, sem que se saiba ao menos quem fala, como a personagem de *O Inominável*, de Samuel Beckett, imersa num monólogo cansado e num delírio solitário, sem nenhuma possibilidade de fazer sentido, autista por natureza, e onde a linguagem fala sozinha.

Estamos em movimento, tudo é mutável, provisório, incompleto, imprevisível. Sentimos que o mundo co-evolui, e a vida também. Podemos tudo neste aqui-e-agora, e a compreensão e o amor, humanos, podem ajudar. Como nos diz Morin (2007, p. 295), “Nada está definido. Nem o pior”.

Referências

- BAKHTIN, Mikhail. *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- _____. (Volochinov, V.N.). *Marxismo e filosofia da linguagem*. São Paulo: Anablume, 2002.
- BENVENISTE, Émile. *Problemas de linguística geral*. vol I, Campinas: Pontes, 1989.
- _____. *Problemas de linguística geral*. vol II, Campinas: UNICAMP, 1995.
- LE BOTERF, Guy. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- MAFFESOLI, Michel. *Elogio da razão sensível*. São Paulo: Vozes, 1998.
- _____. *O conhecimento comum*. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- MARCUSCHI, Luiz Antônio. *Do código para a cognição: o processo referencial como atividade criativa*. Revista Veredas, UFJF, março 2003.
- _____. Atos de referenciação na interação face-a-face. In: *Cadernos de Estudos Linguísticos*. Campinas: UNICAMP, n.41, 2001.
- MONDADA, Lorenza e outros. *Referenciação*. São Paulo: Contexto, 2003.
- MONDADA, Lorenza e DUBOIS, Danièle. Construção dos objetos de discurso e categorização: uma abordagem dos processos de referenciação. In CAVALCANTE e outros. *Referenciação*. São Paulo: Contexto, 2003.
- MORIN, Edgar. *O método 3*. Porto Alegre: Sulina, 2005.
- _____. *O método 5*. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- _____. *O método 6*. Porto Alegre: Sulina, 2005b.
- SALOMÃO, Maria Margarida. Razão, realismo e verdade: o que nos ensina o estudo sociocognitivo da referência. In KOCH, Ingedore Villaça e outros. *Referenciação e discurso*. Org. São Paulo: Contexto, 2005.
- SAUSSURE, Ferdinand de. *Curso de linguística geral*. São Paulo: Cultrix, 1997.