

Sobre José Roberto Gomes da Silva  
(*in memorium*)

O trabalho é reconhecidamente uma parte constitutiva de nossa identidade. A trajetória profissional de José Roberto nos revela como ele se representou ao mundo e construiu um sentido para a sua existência nesse mundo finito. É, assim, que entendo sua postura frente às demissões voluntárias de um Banco do Brasil e uma Petrobrás (para perplexidade e preocupação dos pais), ou de uma IBM e de uma Souza Cruz. É, assim, também, que compreendo sua entrada no mundo acadêmico. Foi com o seu trabalho na Universidade que ele encontrou o significado para a sua passagem por este mundo. Ali, ele pôde desenvolver, como professor, pesquisador ou consultor, o projeto de ajudar as pessoas a se desenvolverem, as organizações a crescerem, o país a ser mais competitivo e, principalmente, mais justo. Seus alunos de graduação e pós-graduação, seus bolsistas de Iniciação Científica ou seus orientandos de mestrado (acadêmico e profissional) e de doutorado tiveram suas histórias de vida marcadas pela generosidade do "Zé", sempre pronto a compartilhar saber, experiências e tempo, algo hoje tão raro de ser compartilhado. Sua produção bibliográfica mostra sua abertura para estabelecer pontes com colegas de diferentes áreas e universidades. Mostra, também, seu senso de justiça, pois sempre participou de fato como co-autor nos artigos em que produziu com os alunos. O Zé deixa muita saudade. Mas também deixa para todos nós – colegas, alunos e profissionais – muita inspiração.

Maria do Carmo Leite de Oliveira



# COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: OPORTUNIDADES PARA UMA ABORDAGEM DE PESQUISA INTERDISCIPLINAR ENTRE A ADMINISTRAÇÃO E A ÁREA DE ESTUDOS DA LINGUAGEM

José Roberto Gomes da Silva \*  
Maria do Carmo Leite de Oliveira \*\*

## RESUMO

Um dos desafios dos estudos organizacionais é o de tentar criar linguagem própria a partir de conhecimentos originados em outras ciências, resultando, freqüentemente, na tradução simplificada de conceitos. No caso da comunicação organizacional, esse desafio é ainda mais complexo, por ser um tema tradicionalmente abordado na Administração sob uma perspectiva mais instrumental e cujos enfoques nas outras áreas são diversos. Este ensaio teórico analisa as possibilidades de aproximar a Administração e os Estudos da Linguagem, no desenvolvimento de pesquisas sobre a comunicação organizacional e no auxílio à solução dos problemas práticos da gestão. A fonte de inspiração são as experiências de uma linha de pesquisa que busca um enfoque interdisciplinar pautado mais na produção conjunta de conhecimento pelos pesquisadores das duas áreas do que numa travessia de fronteiras disciplinares limitada à importação de conceitos e métodos. As reflexões apresentadas mostram que se, por um lado, nem sempre é fácil a negociação de lógicas e ferramentas no processo de investigação, por outro lado, esse exercício pode favorecer a produção de conhecimento novo para ambas as áreas e de relevância prática para o contexto organizacional.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional. Teoria institucional. Estudos da linguagem. Interdisciplinaridade.

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: OPPORTUNITIES FOR AN INTERDISCIPLINARY RESEARCH APPROACH BETWEEN BUSINESS ADMINISTRATION AND LANGUAGE STUDIES

## ABSTRACT

One of the challenges for organizational studies is that of trying to create their own language from knowledge generated in other sciences, often resulting in an oversimplified translation of concepts. In the case of organizational communication, this challenge is even more complex, as communication is traditionally viewed by management theories in a more instrumental perspective, while approaches in other areas have been diversified. This theoretical essay analyses the possibilities of approximating Management and Language Studies areas in order to develop research on organizational communication and help organizations solve their practical managerial problems. The source of inspiration are the experiences of an interdisciplinary research group that seeks an interdisciplinary approach based on the joint production of knowledge by researchers of both areas, rather than on the crossing of disciplinary boundaries and the mere importation of concepts and methods. The reflections presented show that on one hand, it is not always easy to negotiate the investigative logics and tools used in the process; on the other hand, this exercise may facilitate the production of new knowledge in both areas, with practical relevance for the organizational context.

**Key words:** Organizational communication. Institutional theory. Language studies. Interdisciplinarity.

\* *Doutor em Administração de Empresas. Prof. Associado do Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - IAG-PUC/RJ. Pesquisador do CNPq (in memorium)*

\*\* *Doutora em Lingüística. Profª Associada do Departamento de Letras da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC/RJ. Endereço: Rua Paissandu, 269, apto 304 B I, Flamengo. CEP: 22210-080, Rio de Janeiro/RJ. Email: [mdocarmo@terra.com.br](mailto:mdocarmo@terra.com.br)*

Uma das grandes questões com as quais os estudos organizacionais têm se deparado desde o início do século XX tem sido a necessidade de construir uma linguagem própria que lhes permita lidar com a complexidade dos fenômenos organizacionais e de gestão, apoiando-se em uma grande diversidade de conhecimentos oriundos de outras áreas. Observa-se também que, na tentativa de analisar os fenômenos das organizações, a ótica tradicional da gestão, de natureza predominantemente funcionalista, tem privilegiado a crença no poder da estrutura, em detrimento da compreensão sobre o papel da agência humana na construção da realidade organizacional (CHANLAT, 1996).

Isso tem levado o campo da Administração a assumir uma perspectiva de importação de conceitos e de métodos de investigação que, se por um lado, abre caminhos para o diálogo com outras disciplinas, por outro lado, algumas vezes, nos faz assumir, diante das outras comunidades acadêmicas, uma imagem de superficialidade no tratamento dos fenômenos, sobretudo aqueles que são objetos de estudo também dos nossos pares das ciências humanas e sociais.

No caso da temática da comunicação organizacional, essas questões tornam-se ainda mais complexas, em função da escassez de estudos sobre o tema, no campo da Administração, geralmente concentrados em uma perspectiva funcionalista e instrumental (GIORDANO, 1998; ZARIFIAN, 2001), devido à diversidade de abordagens dirigidas ao tema, no contexto mais amplo das diferentes correntes das ciências sociais, especialmente aquelas que adotam perspectivas de natureza mais dialógica, interpretativa ou crítica (DEETZ, 2000).

Diferentemente do que esta breve introdução sugere, o presente artigo não tem a pretensão de realizar uma espécie de autocrítica do campo da Administração, ou, ainda, mais especificamente, das pesquisas sobre o tema da comunicação organizacional nesse campo. O objetivo estabelecido pelos autores deste ensaio teórico é o de contribuir para as discussões sobre o esforço de interdisciplinaridade nas fronteiras do campo da Administração, particularmente no que diz respeito aos estudos sobre a comunicação organizacional. O mote de reflexão é o da interface entre as visões das áreas da Administração e dos Estudos da Linguagem, acerca dessa temática. Parte-se da idéia de que as diferentes visões paradigmáticas sobre o tema da comunicação organizacional não são incomensuráveis e que a busca de aproximação entre as diferentes disciplinas que o abordam não só é possível como desejável (CORMAN, 2000).

Este artigo sintetiza, em parte, o conteúdo de um projeto de pesquisa interdisciplinar, envolvendo os seus dois autores: um deles oriundo do Departamento de Administração e o outro do Departamento de Letras da mesma universidade. Nesse projeto de pesquisa, os autores têm se dedicado a explorar as possibilidades de interligação teórico-metodológicas entre os dois campos. A filosofia que tem norteado os estudos realizados até o presente tem sido a de *integrar* os conhecimentos e as experiências dos dois pesquisadores, e não simplesmente a de *tomar emprestada* a visão de cada uma das áreas, transmutando-a para dentro do paradigma da outra. Cabe ressaltar que as demandas das empresas por consultorias, envolvendo a temática da comunicação organizacional, uma dimensão que tem se revelado, há décadas, como uma das maiores dificuldades da gestão, têm propiciado uma abertura importante para a realização de tais estudos. Nesse sentido, esta linha de pesquisa tem proporcionado aos dois pesquisadores, também, o constante exercício de buscar aproximar as visões do discurso acadêmico e da prática quotidiana da gestão, o que é sabido ser um dos desafios mais importantes e mais difíceis de serem equacionados na área da Administração.

O objetivo do artigo é, portanto, o de analisar as possibilidades de colocar em diálogo as duas áreas, identificando como esta aproximação de perspectivas

no modo de produção de conhecimento pode ser útil, não apenas em termos da contribuição acadêmica que ela pode aportar, mas também no que se refere ao suporte analítico que ela pode fornecer ao universo das práticas organizacionais.

O artigo se inicia com uma discussão sobre as diferenças de abordagens acerca da comunicação organizacional, sob a perspectiva teórica, englobando a tentativa de identificar alternativas de ligação entre as visões e as dificuldades inerentes ao esforço de se produzir uma pesquisa interdisciplinar. Em seguida, apresenta-se o ferramental oferecido pela Análise do Discurso, como metodologia de pesquisa. Nas considerações finais, discutem-se as lições aprendidas com a experiência e busca-se apontar caminhos para a continuação desse esforço de interdisciplinaridade entre os dois campos.

### Comunicação Organizacional como Objeto de Estudos: um “campo” polifônico

Na tentativa de mapear as diferenças nos discursos entre as diversas correntes de pesquisa sobre a Comunicação Organizacional, Deetz (2000) propõe um quadro de classificação baseado em duas dimensões, o qual é reproduzido na Figura 1.

A dimensão horizontal do quadro se refere ao tipo de relação entre a linguagem conceitual utilizada na pesquisa e a observação empírica do campo, adotada no processo de construção de conhecimento sobre os fenômenos organizacionais e da comunicação. Em um extremo dessa dimensão, o que o autor classifica como local/emergente, estariam as pesquisas que priorizam desenvolver conhecimentos sobre os fenômenos a partir das observações empíricas, mais do que das generalizações conceituais *a priori* estabelecidas pela comunidade de pesquisadores. No outro extremo, denominado por Deetz como *elite/a priori*, seriam localizadas as correntes que partem, prioritariamente, do sistema de linguagem desenvolvido pela comunidade científica, buscando teorizações conceituais fortes, quando da realização das pesquisas.

**Figura 1 – Contraste entre Dimensões da Metateoria sobre as Práticas Representacionais**



Fonte: Deetz (2000).

A dimensão vertical estaria relacionada ao quanto as orientações de pesquisa trabalham alinhadas com um modo dominante de estruturação do conhecimento, de relações sociais e de identidades, em um uma lógica reprodutiva – o que representaria um discurso de *consenso* – ou o quanto elas se preocupam em romper com tais modos de estruturação, em uma lógica produtiva – representando, então, um discurso de *dissenso*.

De acordo com o esquema de classificação proposto por Deetz (2000), é possível observar que, no campo da Administração, a forma como a comunicação tem sido abordada como objeto de pesquisa se aproximaria mais intensamente da linha dos estudos normativos. O autor descreve essa corrente como inspirada na tradição positivista/funcionalista de pesquisa. Segundo o autor:

A pesquisa normativa tende a aceitar as organizações como objetos naturalmente existentes, abertos à descrição, predição e controle. As metas estabelecidas por grupos específicos, geralmente os executivos, são amplamente aceitas como as metas da organização e, mais freqüentemente, a pesquisa, em termos explícitos ou implícitos, dá suporte à realização destas metas (DEETZ, 2000, p.19)

No campo dos Estudos da Linguagem, há tradições de pesquisa que se opõem a uma concepção instrumentalista de comunicação e representacionista de significado e que seguem uma lógica de natureza mais interpretativa, como a da Sociolinguística Interacional, uma teoria da interação social que orienta a pesquisa dos autores deste artigo.

Analisando, entretanto, as tipologias que procuram caracterizar as pesquisas nas áreas das ciências sociais, como a de Deetz (2000) e a de Burrell e Morgan (1979), Miller (2000) observa que tais esquemas têm servido, muitas vezes, mais como um recurso para a justificativa de posicionamento paradigmático dos pesquisadores, criando dificuldades para que se percebam as possibilidades de conciliação entre as diferentes correntes de pesquisa. A autora argumenta, ainda, que o que se observa nas práticas de pesquisa é que, apesar de alguns autores se declararem explicitamente alinhados com um ou outro paradigma, suas abordagens tendem a transcender essas fronteiras.

No caso da pesquisa sobre a comunicação organizacional, mais importante do que categorizar as diferenças é descobrir as possibilidades de integração que permitam lidar com o elevado grau de complexidade do tema. Autores como Boden (1994) e Taylor e Robichaud (2004), por exemplo, têm ressaltado a necessidade de se buscar maior integração entre as perspectivas que focalizam o nível mais macro (estrutura) e as que abordam o nível mais micro (agência) na análise da comunicação, além de se construir um instrumental teórico e metodológico mais interdisciplinar para essa integração.

Jones *et al.* (2004) identificam alguns dos principais desafios do novo século, relativos ao desenvolvimento de pesquisas sobre a Comunicação Organizacional. O primeiro deles se refere à necessidade de inovar em termos de teoria e metodologia. No que diz respeito à teoria, o maior desafio seria o da busca por um maior grau de interdisciplinaridade entre as diferentes áreas que se preocupam em estudar o fenômeno, tais como a psicologia social, a sociologia, a economia e as ciências políticas. Com relação à metodologia, os autores propõem a aplicação de uma combinação de métodos empíricos e interpretativos que leve em conta a observação dos contextos reais em que a comunicação se desenvolve, em lugar de se basearem apenas em dados colhidos, *a posteriori*, por meio de levantamentos do tipo *survey*. Esses mesmos autores apontam a necessidade de se construir mais estudos que observem o fenômeno segundo uma ótica temporal mais longitudinal, em vez de se basearem apenas em casos pontuais.

O segundo desafio apontado por Jones *et al.* (2004) diz respeito à necessidade de aproximar os estudos sobre a comunicação das discussões relativas à ética organizacional. O terceiro desafio estaria relacionado à tentativa de integrar as análises do nível micro da comunicação interpessoal – as quais têm representado um tipo de foco predominante em diversas áreas das ciências sociais – com um tipo de abordagem que focalize, também, o nível macro e que veja a comunicação e organização como fenômenos indissociáveis em termos de sua gênese. O quarto desafio giraria em torno do esforço de se obter melhor compreensão acerca da influência das novas estruturas organizacionais, tais como a da organização virtual, bem como das tecnologias da informação e da comunicação – TICs. Um outro desafio pode ser associado à necessidade de que os estudos levem em

conta as questões de diversidade e identidade nas organizações, envolvendo aspectos tais como gênero, raça e diferenças de cultura e de *status* social.

Conforme se verifica nessas reflexões, a busca por uma abordagem mais interdisciplinar tem se revelado um dos principais desafios para as pesquisas sobre a comunicação organizacional. É importante que se pondere, no entanto, que o exercício da interdisciplinaridade, entre ciências ou, ainda, entre diferentes paradigmas de uma mesma ciência, não é um esforço dos mais triviais, conforme ressaltam Burrell e Morgan (1979), Deetz (2000), Miller (2000) e outros autores que têm se proposto a analisar esse desafio.

## Os Desafios da Pesquisa Interdisciplinar

Nas últimas décadas, percebe-se que os estudos organizacionais vêm procurando alargar suas fronteiras de pesquisa, ao derrubar os muros que a separam de outros campos do conhecimento. Tanto na pesquisa quanto nas atividades de ensino e consultoria, já se verifica a presença de profissionais de outras áreas "infiltrados" no mundo dos negócios. Muitas são as razões que já foram apontadas e podem ainda ser apontadas para isso. No caso, por exemplo, da entrada do antropólogo nas grandes empresas, Barbosa (1999) relaciona o fato à complexidade e à variedade do mundo de informações a serem gerenciadas na administração e à natureza multidisciplinar do conceito de cultura organizacional.

No que diz respeito à comunicação organizacional, poder-se-ia acrescentar uma outra razão. As contínuas e velozes mudanças que caracterizam o cenário da modernidade tardia vêm exigindo das empresas a plasticidade do cérebro, especialmente, a sua capacidade de aprender continuamente, de inovar, de integrar e de se auto-organizar (MORGAN, 1996). A tal objetivo podem-se relacionar algumas práticas/aspirações características das organizações pós-burocráticas, como a valorização do capital intelectual, o *ethos* da participação e o relacionamento holístico entre pessoas e seus trabalhos, o partilhamento de informação horizontal e vertical, o investimento em tecnologias de informação e comunicação (IEDEMA, 2003), dentre outros. Essa discussão envolve diretamente questões de perícia em linguagem, o que capacita a interpretação de aspectos simbólicos da realidade, reconhecidos, hoje, como relacionados à vantagem competitiva de uma empresa.

Nesse cenário, verifica-se um esforço de aproximação entre a área da Administração e as da Linguagem/Comunicação. O estudo da fala-em-interação e do texto no contexto organizacional tem sido objeto de interesse de diferentes tradições de pesquisa sobre o uso da linguagem e da interação (IEDEMA; WODAK, 1999). Do mesmo modo, a área de gestão vem vivendo a sua "virada discursiva", ao buscar na análise do discurso, como teoria ou metodologia, um modo de descrever e explicar o que constitui a organização (GRANT; HARDY; OSWICK; PUTNAM, 2004). Apesar dessa conversa acadêmica, não se pode dizer que as áreas da Administração e da Linguagem já tenham construído um diálogo plenamente eficaz.

Locker (1994) identifica algumas das principais vantagens de se lidar com um foco interdisciplinar na pesquisa científica. Em termos dos *conceitos*, a interdisciplinaridade: permite ir além dos limites das ciências individuais; facilita a construção de teorias e a contextualização da pesquisa, admitindo conectar as conclusões com um escopo de discussão mais ampliado; possibilita reenquadrar os dados e as teorias previamente conhecidas, de modo a incorporar novos ângulos de visão e obter novos *insights*; ajuda a levantar novas questões para a pesquisa. Em termos dos *métodos*, a interdisciplinaridade: possibilita a resposta a diferentes questões; permite estudar, além dos fenômenos para os quais há hipóteses construídas, também os fenômenos sobre os quais existe conhecimento insuficiente para formular hipóteses; se aplicada corretamente, permite a triangulação; facilita ao pesquisador ampliar o diálogo com seus colegas das disciplinas mais tradicionais que, de modo crescente, engajam-se, também, na pes-

quisa interdisciplinar; e satisfaz aos requisitos de qualidade da pesquisa. Em termos das perspectivas, a interdisciplinaridade cria condições para que se façam contribuições realmente originais e úteis ao conhecimento científico e admite a crítica aos campos do conhecimento com os quais há maior familiaridade, bem como aos campos correlatos com os quais se trabalha na pesquisa.

O autor, nesse mesmo trabalho, identifica, no entanto, também algumas dificuldades com as quais se depara o pesquisador que se propõe a adotar uma abordagem interdisciplinar. A primeira é que esse tipo de pesquisa requer mais tempo e esforço do que a pesquisa tradicional em disciplinas mais específicas, sobretudo no que tange à reunião de um referencial teórico consistente. A segunda é que, quando se trabalha na fronteira entre diferentes paradigmas, é comum deparar-se com discordâncias sobre quais dados são relevantes, que tipo de análise é convincente e, ainda, quais tipos de questões de pesquisa são importantes. A terceira é que, quando se importam conceitos de métodos aplicados de outros campos, está-se mais sujeito a incorrer em erros conceituais e metodológicos. Os conhecimentos apreendidos por meio da pesquisa interdisciplinar se prestam a ser menos acumulativos.

Como proposta para se lidar com tais dificuldades, Locker (1994) propõe, finalmente, um roteiro de reflexão para o pesquisador que opte por adotar um foco de interdisciplinaridade em sua pesquisa. Nesse roteiro, o autor sugere, como primeiro passo, o aprofundamento nas bases teóricas das áreas distintas, procurando fugir da superficialidade, de modo a se construir uma base teórica efetivamente interdisciplinar para o estudo. Nesse sentido, o maior desafio é o de se construir uma argumentação de comensurabilidade entre as teorias. O segundo passo seria o de se efetuar a combinação de métodos de coleta de dados. O autor pondera que, como mais de um método é aplicável a mais de um dos aspectos envolvidos na questão da pesquisa, é preciso que se adote um foco metodológico multimodal e que se esteja atento às oportunidades de ampliar o escopo daquilo que classificamos como *dados*, bem como dos modos de obtê-los. O terceiro passo seria o da combinação efetiva dos métodos de análise.

De um modo geral, podem-se utilizar os trabalhos de outros campos para explicar os resultados obtidos, mas a maior contribuição do foco interdisciplinar é, de acordo com Locker (1994), a de permitir desafiar ou problematizar os resultados, utilizando-se os conhecimentos desses outros campos. Como passo final, o autor aponta a necessidade de *traduzir* cada estágio do trabalho, de modo a torná-lo acessível a toda a diversidade de audiências envolvidas com as diferentes disciplinas. De acordo com Locker (1994), a consistência teórica, o rigor metodológico a habilidade de comunicação com as diferentes linguagens da ciência e a identificação de implicações e aplicações futuras dos resultados da pesquisa são alguns dos elementos que podem ajudar a elevar a tolerância para com a abordagem que busca a adoção de um foco interdisciplinar.

Conforme sugerem as considerações de Locker (1994), um dos maiores desafios para esse tipo de abordagem é o de que um mesmo pesquisador, educado e disciplinado dentro de um paradigma específico, desenvolva – sozinho – a abertura mental necessária para construir um diálogo entre teorias e métodos que não costumam dialogar.

Este é o motivo pelo qual, na linha de pesquisa que inspirou o presente artigo, optou-se pela construção do diálogo *entre pesquisadores*, de modo a que se pudesse buscar não a integração de teorias e métodos diferentes dentro de um único paradigma, mas, sim, a identificação de similaridades, contrapontos e complementaridades que permitissem a aproximação (e não a uniformização) dos discursos e práticas entre as disciplinas.

Seguindo essa premissa, os próximos tópicos apresentam uma síntese das visões predominantes das duas áreas, da Administração e dos Estudos da Linguagem, mais especificamente, aqui, a da corrente da sociolinguística interacional, acerca da comunicação organizacional, além de lançar um olhar sobre alternativas conceituais e metodológicas de integração entre elas, as quais têm inspirado o trabalho desenvolvido na linha de pesquisa conjunta dos autores.

## A Temática da Comunicação no Contexto dos Estudos Organizacionais

Autores como Ford e Ford (1995), Giordano (1998), Giroux (1993), Taylor e Robichaud (2004) e Zarifian (2001) observam que, tradicionalmente, a temática da comunicação organizacional tem sido abordada pelos estudos organizacionais segundo uma perspectiva predominantemente instrumental, seguindo um modelo de análise linear que há muito já foi abandonada por outras áreas (TAYLOR, 1993).

Zarifian (2001) destaca que, no *taylorismo*, a comunicação humana tendia a ser vista até mesmo como um problema para a gestão, na medida em que a premissa de um modelo de organização que pudesse ser integralmente padronizado e planejado exigia um tipo de comunicação formal e unilateral, de cima para baixo, e focalizada exclusivamente nas tarefas.

Giordano (1998), por sua vez, observa que, ao assumir uma perspectiva de análise que privilegia uma lógica instrumental, os estudos organizacionais direcionaram, historicamente, o seu foco para a clareza da mensagem e os dispositivos técnicos de transmissão, em detrimento dos atores. A autora compara essa perspectiva instrumental com outros dois tipos de abordagens de análise da comunicação que, mais recentemente, têm sido levadas em conta por este campo, centradas, respectivamente, nos atores e na relação.

Na visão funcionalista ainda predominante no campo, observa Giroux (1993), a organização tende a ser concebida como uma máquina e a comunicação tende a ser vista como uma espécie de *tubo*. É suficiente que o dirigente codifique bem sua mensagem, escolha os meios de comunicação apropriados para que a sua intenção seja recebida, compreendida e encarnada em novos comportamentos. Outra crítica formulada por essa mesma autora é a de que a perspectiva funcionalista coloca o seu foco quase exclusivamente sobre a dimensão macro da organização, o que, nas palavras de Taylor e Robichaud (2004), corresponde a uma crença excessiva no poder da estrutura – ou do *texto* organizacional (p.410) –, não reconhecendo o poder da agência de seus participantes.

Nas três últimas décadas, porém, podem ser observados, no campo, movimentos que, inspirados pela busca de interdisciplinaridade, procuram romper com essa lógica de natureza funcionalista e instrumental de abordagem da comunicação organizacional. Autores como Chanlat (1996), por exemplo, têm se destacado na defesa de um foco para os estudos organizacionais que dê maior atenção à subjetividade dos indivíduos. Outros autores, como Isabella (1990) e Weick (1995) têm motivado a construção de uma abordagem mais interpretativa do fenômeno da comunicação nas organizações, enfatizando uma perspectiva centrada no processo de construção de significado que dá origem à ação. Trabalhos como os de Ford e Ford (1995) tornaram-se, também, uma referência para outros estudos, ao proporem uma visão que praticamente inverte a perspectiva instrumental, tratando a comunicação como a arena na qual a organização, em permanente estado de mudança, se constrói. Fairhurst e Putnam (2004), entre outros autores, sugerem também a utilização de abordagens que vêem a organização como algo que se constrói em meio às práticas discursivas de seus atores.

Entre as abordagens mais recentes, uma das que mais têm inspirado o desenvolvimento da linha de pesquisa mencionada neste artigo é aquela desenvolvida por autores como Boden (1994), e Taylor e Robichaud (2004), que propõe uma integração entre os níveis macro e micro de análise da comunicação organizacional, reconhecendo, a exemplo de Giddens (1984; 1993), a recursividade existente entre estrutura e agência, na construção da realidade das organizações. Essa perspectiva de integração será abordada mais adiante no artigo.

## A Visão de Comunicação na Área dos Estudos da Linguagem

Nos estudos lingüísticos, houve também uma forte influência do “modelo telegráfico” de comunicação, isto é, aquele que entende a comunicação como um processo de transmissão intencional de mensagens entre um emissor e um receptor.

O espaço para o estudo da linguagem como uma forma de ação, que começou historicamente na filosofia da linguagem, revelou-se também sensível a essa visão. De acordo com Schiffrin (1994), subjaz à teoria dos atos de fala de Austin (1962), Searle (1969) e à pragmática filosófica de Grice (1967), um modelo de comunicação por ela denominado, respectivamente, de modelo do código e inferencial.

No modelo do código, a comunicação é assegurada pelo fato de emissor e receptor partilharem um mesmo código lingüístico, isto é, um mesmo léxico e um mesmo sistema de regras. A informação veiculada é aquela manifesta no conteúdo proposicional dos enunciados, não sendo problematizadas quaisquer outras informações de natureza social ou expressiva. Segundo esse modelo, as tarefas básicas do emissor são: pensar, transformar o pensamento em sinais ou signos e transmitir informação para um receptor a quem é atribuído o papel passivo de mero decodificador de mensagens.

No modelo inferencial, a comunicação é assegurada pelo fato de falantes e ouvintes partilharem não apenas um mesmo código lingüístico, mas também princípios comunicativos social e culturalmente estabelecidos. Ao falante, é atribuído o papel discursivo de mostrar intenções e, ao ouvinte, o de reconhecer essas intenções. Intenções estão associadas a atitudes e crenças e não ao conteúdo proposicional da mensagem. A recorrência à situação de fala é indispensável para que as mensagens possam ser interpretadas ou para que as intenções comunicativas sejam reconhecidas.

Em oposição ao modelo “telegráfico”, estudos de pesquisadores de diferentes formações (antropológica, sociológica, psiquiátrica, lingüística) propõem, já na década de 50, uma nova visão de comunicação, um modelo “orquestral” (WINKIN, 1998), em que a interação comunicativa é vista como uma realização conjunta, uma coordenação situada e reflexiva de ações. Ainda de acordo com Schiffrin (1994), o modelo de comunicação que orienta abordagens nessa linha é o interacional. Nesse modelo, qualquer comportamento verbal ou não verbal, consciente ou inconsciente, intencional ou não, mas que esteja acessível à observação de um outro indivíduo, é potencialmente comunicativo. A responsabilidade pela construção do significado passa a ser compartilhada pelo falante e pelo ouvinte. A interpretação das ações é guiada por conhecimentos de natureza lingüística, social e cultural que permitem a construção de inferências sobre os significados sociais e expressivos em um contexto particular de comunicação.

Esse terceiro modelo é o que orienta, fortemente, a Sociolingüística Interacional, tradição inspirada nos trabalhos de Bateson (como o de 1972) e Goffman (1967, 1971, 1974, 1981, 1983) e representada pela obra de Gumperz (1982a; 1982b). Um aspecto relevante nessa tradição de pesquisa é esse caráter negociado da interpretação. Como pondera Martins (2002), para esta tradição, comunicação é vista como uma negociação: ouvintes e falantes apresentam interesses diversos, pois estes não são indivíduos ideais e racionais, e sim social e culturalmente situados, atuando sobre os contextos disponíveis nas interações. Por essa razão, negociação envolve não só consenso, mas também conflitos no campo da definição dos contextos e dos significados.

Essa visão é especialmente importante para pensar a comunicação organizacional, se tomamos a Organização como um processo contínuo de construção/negociação de significado. Como lembra Coupland (2001), as relações entre linguagem e sociedade não são uma questão exclusiva de sociolinguistas, mas

a linguagem é uma questão crucial que atravessa as ciências sociais e humanas. Apesar de não haver, ainda, uma ativa interdisciplinaridade, pode-se, segundo o autor, identificar de que modo há influência de enfoques teórico-sociais nos trabalhos sociolingüísticos, especialmente quanto aos dualismos macro-micro, estrutura-agência e indivíduo-sociedade.

Aqui nos interessa especialmente chamar a atenção sobre a influência das perspectivas da ação social que influenciam o trabalho ora proposto. Com base em Coupland (2001), o modelo de ação social possui como pressuposto que estruturas sociais maiores e instituições não têm uma existência significativa fora da interação social, e que o principal desafio é estabelecer como indivíduos constroem sentido da vida social em – e através de – ações e interações locais.

Ainda segundo Coupland (2001), nesse mesmo trabalho, tanto na sociolingüística quanto na teoria social, podem ser identificadas duas versões para as perspectivas de ação social: a de ação racional e a de *práxis*. Com relação à primeira versão, a linguagem é vista como uma escolha mais ou menos consciente de estratégias orientadas pela racionalidade dos atores sociais. Teorias como a da acomodação e a da polidez ilustram essa visão intimamente relacionada ao trabalho de Mead (1932, 1934 *apud* COUPLAND, 2001). Esse autor dá ênfase à capacidade de agência dos indivíduos como atores sociais, ao defender que as pessoas têm conhecimento das implicações sociais de seus comportamentos em dadas situações. Do mesmo modo, muitos dos enfoques em análise sociolingüística do discurso partem da premissa de que a construção de sentido é feita estrategicamente e com base em determinado conhecimento social de *background* do falante, e é negociado progressiva e interativamente nos contextos sociais.

No que diz respeito à segunda versão – a de *práxis* – Coupland destaca a influência da etnometodologia de Garfinkel (1967) sobre tradições de pesquisa como a Análise da Conversa ou a Psicologia Discursiva. Na teoria da *práxis*, a racionalidade dos falantes é tratada como relativa, uma vez que os significados são contingentes, isto é, dependem dos significados do entorno da conversa, e são emergentes, isto é, emergem de modo progressivo e incremental no decorrer do fluxo da troca comunicativa. Nessa perspectiva, portanto, a agência é construída como compartilhada entre os participantes, o que implica uma visão de significado como co-construção. Para fins deste trabalho, esses são também os pressupostos considerados como relevantes para a proposta teórico-metodológica de natureza interdisciplinar aqui defendida.

### A Tentativa de se Construir uma Perspectiva de Integração

As últimas décadas têm acenado com algumas possibilidades de integração das pesquisas entre as áreas de Administração e dos Estudos da Linguagem, em função dos movimentos que, nas duas áreas, buscam ampliar as fronteiras paradigmáticas. Mas, o desafio maior, ainda, continua a ser a construção de um referencial teórico-metodológico que facilite a aproximação das duas visões. Para a linha de pesquisa mencionada neste artigo, algumas teorias, como as de Giddens (1984; 1993) e Taylor e Robichaud (2004) têm proporcionado a identificação de algumas possibilidades nessa direção.

Giddens (1984; 1993), por meio de sua *teoria da estruturação*, oferece uma alternativa metodológica de integração entre os níveis macro e micro da análise da realidade social, ao comparar dois tipos de focos metodológicos possíveis para a pesquisa sociológica: a análise institucional e a análise da conduta estratégica. A análise institucional é um tipo de abordagem que mantém em suspenso a visão sobre as competências e a consciência dos atores, colocando o foco sobre a estrutura e tratando as instituições como regras e recursos cronicamente reproduzidos. Na análise da conduta estratégica, por outro lado, o foco recai sobre a maneira como os atores monitoram a sua ação e como se utilizam das propriedades estruturais, ou seja, das regras e dos recursos, na constituição das relações sociais.

Nesse caso, as propriedades institucionais é que são colocadas em suspenso, ou seja, são assumidas metodologicamente como dadas, enquanto a atenção do pesquisador recai sobre a consciência prática e discursiva dos atores e sobre as estratégias de controle por eles utilizadas dentro dos limites do contexto. Para Giddens, não existe uma linha divisória clara entre essas duas abordagens, já que a distinção entre elas representa somente uma diferença de ênfase. Ao contrário, o autor ressalta a necessidade de se concebê-las de modo complementar, reconhecendo que existe uma dualidade da estrutura.

Segundo Giddens (1993), a geração de descrições sobre a conduta social, com relação a um dado momento hermenêutico, depende da tarefa de se aprofundar o entendimento dos quadros de significação que os atores, eles mesmos, utilizam ao constituir e reconstituir o mundo social. O autor define o momento hermenêutico como o contexto espaço-temporal sobre o qual se efetua a análise da relação entre estrutura e ação social. Giddens (1993) identifica dois tipos de aspectos passíveis de investigação sobre a maneira como os atores sociais, conscientemente, atribuem significado à ação em um dado momento hermenêutico: a consciência discursiva, ou seja, o que os atores são capazes de dizer ou verbalizar sobre as condições sociais, incluindo especialmente as condições da sua própria ação; a consciência prática, ou o que os atores sabem (ou acreditam que sabem) sobre as condições sociais – incluindo-se, especialmente, as condições de sua própria ação –, mas não são capazes de expressar discursivamente.

Giddens (1993) vê a estrutura social, ao mesmo tempo, como condição e consequência da produção da ação. Para o autor, os estudos sobre a realidade social não devem estar, portanto, preocupados com o universo de objetos pré-concebidos, mas com aquele que é constituído ou produzido pela ação dos sujeitos. Sob esta ótica, o processo de produção e reprodução da sociedade deve ser visto como resultante de um desempenho competente de seus membros, não como uma série de processos meramente mecânicos. Isto não significa afirmar que os atores sociais sejam totalmente conscientes dessas competências e de como eles as gerenciam. Além disto, os seres humanos produzem sociedade, mas o fazem como atores localizados historicamente e não sob condições de sua própria escolha. Ainda segundo Giddens (1993), não é clara a fronteira entre as condutas que podem ser analisadas como ação intencional e os comportamentos que podem ser analisados nomologicamente, como um conjunto de ocorrências.

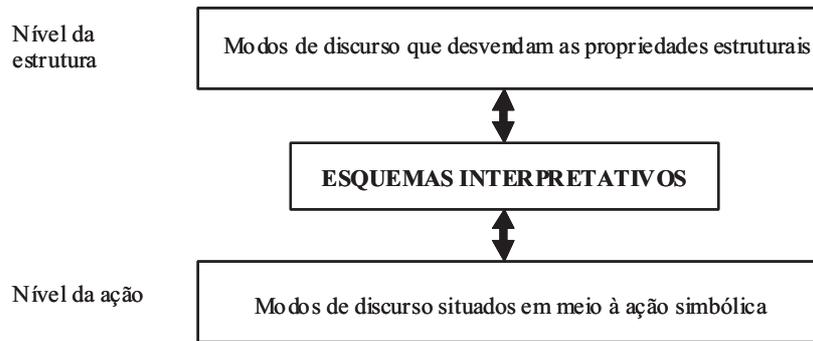
Na visão de Giddens (1993), a estrutura precisa ser conceituada não simplesmente como algo que coloca restrições à ação humana, mas como algo que também é por ela habilitada, o que não exclui a necessidade de que as propriedades estruturais dos sistemas sociais sejam igualmente compreendidas. A estrutura pode ser sempre examinada, em princípio, em termos de sua *estruturação*. Investigar a estruturação das práticas sociais significa procurar a explicação de como essa estrutura é constituída por meio da ação e, reciprocamente, como a ação é constituída estruturalmente, levando-se em conta, ainda, que os processos de estruturação envolvem um jogo compartilhado de significados, normas e poder.

Inspirando-se na teoria da estruturação, Heracleous e Hendry (2000) asseveram que, no plano metodológico, o acesso aos esquemas interpretativos dos membros de uma realidade requer do pesquisador a imersão em suas "*formas de vida*" (p.1274) e a aquisição do conhecimento mútuo necessário para sustentar os encontros e a conversa com os "*nativos*" dessa realidade. Giddens (1993) ressalta, no entanto, que essa imersão não significa que o pesquisador precisa tornar-se membro da cultura, mas, sim, de que precisa estar apto a participar de um conjunto de práticas que precisam ser traduzidas para o discurso científico. A Figura 2 sintetiza, então, a maneira como esses autores sugerem uma lógica integradora da análise social, a partir da compreensão dos discursos e dos esquemas interpretativos dos atores sociais.

Assemelhando-se à teoria da estruturação de Giddens, Taylor e Robichaud (2004) propõem uma abordagem sobre a comunicação organizacional que integra as visões sobre os níveis macro e micro da realidade organizacional. Os autores

utilizam uma metáfora que descreve a organização como um *texto* o qual fornece as bases para que a *conversa* quotidiana se desenvolva e que, ao mesmo tempo, é por elas reescrito. Na metáfora do *texto* e da *conversa*, proposta por esses autores, organização e comunicação são, portanto, dois conceitos que não podem ser tratados de forma separada, e *estrutura* e *agência* são vistos como dois componentes da realidade organizacional que se constroem mutuamente.

**Figura 2 – Lógica Integradora da Análise Social**



Fonte: baseada em Heracleous e Hendry (2000).

### A Análise do Discurso como Metodologia na Pesquisa Interdisciplinar

Nesta seção, apresentamos a síntese do enfoque teórico e metodológico no tratamento de questões que atravessam a fronteira entre os Estudos da Linguagem e da Administração. O objetivo desta seção é (i) mostrar o potencial da Análise do Discurso como metodologia para o entendimento da comunicação organizacional; e (ii) refletir sobre como os saberes da área da linguagem e da administração podem ser alinhados de modo a produzir conhecimento relevante para as questões que são próprias às duas áreas.

Para Johnstone (2002), a Análise do Discurso é um modo sistemático e rigoroso de oferecer respostas para questões sobre linguagem, vida humana e sociedade. De acordo com a autora, a heurística que orienta a análise compreende as seguintes afirmações gerais: (i) o discurso é modelado pelo mundo, e o discurso modela o mundo; (ii) o discurso é modelado pela linguagem, e o discurso modela a linguagem; (iii) o discurso é modelado pelos participantes, e o discurso modela os participantes; (iv) o discurso é modelado por discursos prévios, e os discursos modelam as possibilidades de discursos futuros; (v) o discurso é modelado pelos meios, e o discurso modela as possibilidades desses meios; e (vi) o discurso é modelado pelo propósito, e o discurso modela possíveis propósitos.

Do pressuposto de que o discurso modela o contexto, e o contexto é modelado pelo discurso, podem emergir questões de natureza interdisciplinar. No que se refere à comunicação organizacional, dentre muitas outras perguntas, estão as seguintes: de que modo dimensões culturais – nacionais e organizacionais – refletem e constituem as práticas discursivas numa situação de reunião, na prática de *feedback* etc.? Até que ponto o modo como as pessoas gerenciam as tecnologias de comunicação e informação habilita ou restringe a integração de pessoas, setores etc? Que ideologias subjazem às narrativas contadas no contexto organizacional? Qual a relação entre identidade, narrativa e trabalho? Como os meios de comunicação interna favorecem ou dificultam a construção de uma cultura de participação e inovação? Como a comunicação cotidiana, entre os atores organizacionais, influencia a construção da ação e dos resultados pretendidos pela empresa?

Numa perspectiva de análise do discurso, observa-se não só o comportamento verbal, mas também o não verbal. No caso do verbal, a análise vai além do conteúdo. Observa-se especialmente a forma, o que, no caso da comunicação oral, exige uma transcrição da fala-em-interação com sinalizações sobre ritmo, altura, entonação, pausa, hesitações, sobreposições, dentre outros.

Os métodos de análise também são variados e podem ser combinados, tais como: (i) observação de rotinas, como a de reuniões, hora do cafezinho; (ii) realização de entrevistas semiestruturadas tendo como foco histórias de vida ou questões específicas; (iii) discussões em grupos de foco; (iv) análise de comunicações escritas, ascendentes, descendentes ou laterais; (v) análise de espaços de trabalho, decoração de salas, murais etc.

A análise das práticas discursivas no nível micro revela como os processos interpretativos dos indivíduos estão relacionados a processos interpretativos mais gerais, ideológicos (GUMPERZ, 1982b). Assim como essas práticas refletem a construção da realidade social e da própria organização, elas também a constituem. Nesse sentido, o entendimento sobre a comunicação organizacional vai além da perspectiva de instrumentalização do discurso oficial e das práticas de ação planejada, entendendo-a como uma arena de construção conjunta de significado que, mais do que apenas apoiar as práticas estratégicas e de gestão, implicam a construção da própria organização (TAYLOR e ROBICHAUD, 2004).

### Considerações Finais

O presente artigo não tem a pretensão de esgotar a análise sobre as possibilidades entre as duas áreas consideradas, sobretudo tratando-se de uma experiência em construção pelos dois autores. Ainda que algumas primeiras tentativas tenham se mostrado promissoras, em termos das chances de aprofundamento da pesquisa interdisciplinar, percebe-se que há um longo caminho, ainda, a ser percorrido neste sentido, principalmente tratando-se de um tema cujos enfoques de abordagem são tão complexos e variados.

No caso dos trabalhos na área da linguagem, muitos estudos têm a organização como um contexto de análise, mas os resultados nem sempre apontam para um melhor entendimento dos processos organizacionais. No caso da Administração, o que se observa é que "a virada discursiva", que invadiu os *handbooks* sobre discurso organizacional, mostra que houve uma importação de conceitos, mas nem sempre com uma visão histórica indispensável para um uso apropriado e problematizado desses conceitos (um exemplo é o da teoria dos atos de fala). Do mesmo modo, a aplicação da análise do discurso como uma metodologia nem sempre se faz em função de uma heurística para essa análise. O ferramental nem sempre é aplicado de modo apropriado.

O primeiro desafio de uma perspectiva interdisciplinar é identificar as questões do nosso campo de saber que podem ser relevantes para criar inteligibilidade sobre o objeto da outra área do saber. O segundo desafio é o de, orientados por aquilo em que somos peritos, produzir um conhecimento que agregue valor tanto para a nossa área de conhecimento quanto para aquela com a qual estamos dialogando.

Uma forma de enfrentar esses desafios que adotamos foi conjugar o olhar de um lingüista ao olhar de um pesquisador da área de administração. Esse esforço nem sempre foi fácil, no entanto, uma vez que, em diversos momentos, temos nos deparado com diferenças conceituais e perspectivas de pensamento, em função de nossas formações e trajetórias distintas. A solução, obviamente, tem sido a de tentar aprofundar o diálogo, aprendendo *com* o outro e *a partir* do olhar do outro. O desafio dessa interdisciplinaridade física resolve uma parte do problema, mas fica uma outra: a de encontrar uma linguagem comum. Pesquisadores de áreas diferentes têm palavras sagradas, que não podem ser usadas com qualquer sentido, exigindo muita negociação entre as partes. Outras vezes é a diferença dos mundos conceituais que emperra a conversa. Cada um vê um lado do

objeto e tem dificuldade de ver o outro. Só com muita abertura e muito esforço de tradução, podemos ter a visão mais ampla do objeto.

A linha de pesquisa iniciada com tais estudos tem prosseguido, procurando avançar no desenvolvimento da prática de pesquisa interdisciplinar, observando também outras questões mais específicas, como a inserção de novos elementos mediadores da comunicação; a Tecnologia da Informação, no contexto das organizações, é um exemplo. Um dos objetivos da linha de pesquisa é, também, o de gerar proposições de métodos de análise para os estudos desenvolvidos em cada uma das áreas, que possam aportar contribuições da área parceira. O esforço de tradução dessa lógica interdisciplinar para o universo prático da gestão é, também, um desafio a ser ainda mais fortemente abraçado, já que as experiências iniciais têm mostrado ser esse um trabalho possível e desejado, embora árduo. Um subproduto importante da linha de pesquisa tem sido a inserção crescente de cada um dos dois pesquisadores nas discussões acadêmicas da outra área, por meio da maior participação em congressos científicos, da publicação de resultados de pesquisa em revistas especializadas nos dois campos e da construção conjunta de cursos e projetos de assessoria a empresas. Apesar da receptividade que temos obtido de nossos pares, quanto à proposta da linha de pesquisa, individualmente ainda nos deparamos com o desafio de sermos, respectivamente, um estrangeiro da Administração dialogando com os pesquisadores da Linguagem e um estrangeiro dos Estudos da Linguagem dialogando com os pesquisadores da gestão. Porém, o diálogo hoje existe.

## Referências

- AUSTIN, J. L. *How to do things with words*. Oxford: Oxford University Press, 1962.
- BATESON, G. A theory of play and fantasy. In: BATESON, G. *Steps to an ecology of mind*. New York: Ballantine Books, 1972. p.177-93.
- BARBOSA, L. *Igualdade e meritocracia. A ética do desempenho nas sociedades modernas*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999. p.163-198.
- BODEN, D. *The business of talking: organizations in action*. Cambridge, UK: Polity Press, 1994.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis*. London: Heinemann, 1979.
- CHANLAT, J-F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, J-F. (Org.), *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, v.1, 1996.
- CORMAN, S. R. The need for common ground. In: CORMAN, S. R.; POOLE, M. S. *Perspectives on organizational communication: finding common ground*, New York: Guilford, 2000. p.3-13.
- COUPLAND, Nikolas. Introduction: sociolinguistics theory and social theory. In: COUPLAND, N.; SRIKANT, S.; CANDLIN, C. N. (Orgs.) *Sociolinguistics and social theory*. London: Longman, 2001. p.1-26.
- DEETZ, S. Conceptual foundations. In: JABLON, F. M. PUTNAM, L. L. (Orgs.). *The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks: Sage, 2000. p.3-46.
- FAIRHUST, G. T.; PUTNAM, L. Organizations as discursive constructions. *Communication Theory*, v.14, n.1, 2004.
- FORD, J.D.; FORD, L.W. The role of conversations in producing change in organizations. *Academy of Management Review*, v.20, n.3, 1995, p.541-570.

- GARFINKEL, H. *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1967.
- GIDDENS, A. *New rules of sociological method*. 2 ed. London: Hutchinson, 1993.
- GIDDENS, A. *The constitution of society*. Berkeley, California: University of California Press, 1984.
- GIORDANO, Y. Communication et organisations: une reconsidération par la théorie de la structuration. *Revue de Gestion de Ressources Humaines*, n.26-27, Mai-Juin 1998, p.20-35.
- GIROUX, N. Communication et changement dans les organisations. *Communication et Organisation*, n.3, mai 1993, p.9-18.
- GOFFMAN, E. *Interaction ritual*. New York: Pantheon Books, 1967.
- \_\_\_\_\_. *Strategic interaction*. Oxford: Basil Blackwell, 1970.
- \_\_\_\_\_. *Relations in public: microstudies of the public order*. Middlesex, England: Penguin Books, 1971.
- \_\_\_\_\_. *Frame analysis*. New York: Harper & Row, 1974.
- \_\_\_\_\_. *Forms of talk*. Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 1981.
- \_\_\_\_\_. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1983.
- GRANT, D.; HARDY, C.; OSWICK, C.; PUTNAM, L. *The sage handbook of organizational discourse*. London: Sage, 2004.
- GRICE, H. P. Lógica e conversação. Traduzido por João Wanderley Geraldi. In: DASCAL, M. (org.) *Fundamentos da lingüística contemporânea*. Campinas. v. IV, 1982 [1967].
- GUMPERZ, J. *Discourse strategies*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982a
- GUMPERZ, J. *Language and social identity*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982b.
- HERACLEOUS, L.; HENDRY, J. Discourse and the study of organization: toward a structural perspective. *Human Relations*, v.53, n.10, 2000, p.1251-1286.
- IEDEMA, R. *Discourse of post-bureaucratic organization*. Amsterdam/ Philadelphia: John Benjamins, 2003.
- IEDEMA, R.; WODAK, R. Introduction: organizational discourse and practice. *Discourse & Society*. London: Sage Publications, 1999
- ISABELLA, L.A. Evolving interpretations as a change unfolds: how managers construe key organizational events. *Academy of Management Journal*, v.33, n.1, 1990, p.7-41.
- JONES, E.; WATSON, B.; GARDNER, J.; GALOOIS, C. Organizational communication: chanelles for the new century. *Organizational Communication*, Dec 2004, p.722-749.
- JOHNSTONE, Barbara. *Discourse analysis*. Oxford: Blackwell Publishing, 2002.
- LOCKER, K. O. The challenge of interdisciplinary research. *The Journal of Business Communication*, v.31, n.2, April 1994.
- MARTINS, C. A indeterminação do significado nos estudos sócio-pragmáticos: divergências teórico-metodológicas. *D.E.L.T.A.*, v.18, n.1, 2002.
- MEAD, G. H. *Philosophy of the present*. LaSalle, IL: Opens Court, 1932.
- \_\_\_\_\_, G.H. Mind, self and society. In: MORRIS, C.W. (ed.). *Mind, self and society*. Chicago: Chicago University Press. 1934.

- MILLER, K. I. Common ground from the post-positivist perspective: from "straw person" argument to collaborative coexistence. In: CORMAN, S. R. POOLE, M. S. *Perspectives in organizational communication: finding common ground*. New York: Guilford, 2000, p. 46-67.
- MORGAN, G. A caminho da auto-organização: as organizações como cérebros. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996. p.83-114.
- SCHIFFRIN, D. *Approaches to discourse*. Massachusetts: Blackwell Publishers, 1994.
- SEARLE, J. *Speech acts*. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.
- TAYLOR, J. R. *Rethinking the theory of organizational communication: how to read an organization*. Norwood, NJ: Ablex, 1993.
- TAYLOR, J.R.; ROBICHAUD, D. Finding the organization in the communication: Discourse as action and sensemaking. *Organization*, 2004, v.11, n.3, p.395-413.
- WEICK, K.E. *Sensemaking in organizations*. London: Sage, 1995.
- WINKIN, Y. O telégrafo e a orquestra. In: E. Samain (Org.), *A nova comunicação: da teoria ao trabalho de campo*. Campinas: Papirus. 1998. p.21-34.
- ZARIFIAN, P. Comunicação e subjetividade nas organizações. In: DAVEL, E. VERGARA, S. C. (org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001. p.151-170.

**Artigo recebido em 26/03/2009**

**Artigo aprovado, na versão final, em 04/08/2009**