



Revista Comunicação Midiática
ISSN: 2236-8000
v. 15, n. 2, p. 36-52, jul./dez. 2020

Significar, mostrar e cativar: o silêncio discursivo na construção do ethos empresarial¹

Significar, mostrar y cautivar: el silencio discursivo em La construcción del ethos empresarial

Signifying, show and captivate: discursive silence in the constructions of the corporate ethos

Katia Perez

Jornalista e Doutora em Comunicação Social pela Universidade Metodista de São Paulo. Mestre em Comunicação Social, com ênfase em Comunicação dentro das Organizações, e especialista em Planejamento Estratégico em Comunicação, pela mesma instituição. katia.perez@outlook.com.br

RESUMO

Os ambientes de trabalho de empresas de tecnologia, com sua aparência diferenciada, sugerem aos funcionários um novo ethos empresarial. Com o objetivo de estudar estas construções discursivas, a partir do campo teórico da Análise de Discurso em sua vertente francesa, nos apoiamos em pesquisa bibliográfica e elaboramos um *corpus* com imagens do escritório da sede brasileira do Facebook. Isto nos fez refletir sobre novas formas de envolvimento cognitivo e afetivo dos funcionários, buscando não apenas comunicar pelos discursos, mas significar pelo silêncio organizacional.

Palavras-chave: Comunicação dentro das organizações; Discursos empresariais; Ethos; Análise de discurso; Facebook.

RESUMEN

Los entornos laborales de las empresas de tecnología, con su apariencia distintiva, sugieren a los empleados un nuevo ethos empresarial. Para estudiar estas construcciones discursivas, partiendo del campo teórico del Análisis del Discurso en su vertiente francesa, nos apoyamos en la investigación bibliográfica y hemos elaborado un corpus con imágenes de la oficina de la sede brasileña de Facebook. Esto nos hizo reflexionar sobre nuevas formas de implicación cognitiva y afectiva de los empleados, buscando no solo comunicar a través de discursos, sino significar a través del silencio organizacional.

Palabras clave: Comunicación dentro de las organizaciones; Discursos empresariales; Ethos; Análisis del discurso; Facebook.

ABSTRACT

The workplace environments of technology companies, with their differentiated appearance, suggest to employees a new corporate ethos. With the objective of studying these discursive constructions, based on the theoretical field of French Discourse Analysis, we relied on bibliographical research and elaborated a corpus with images from the brazilian headquarters of Facebook. That scenario sparked us a reflection on new forms of cognitive and affective involvement of employees, seeking not only to communicate through the discourses, but signify by organizational silence.

Keywords: Communication inside organizations; Corporate discourses; Etho; Discourse analysis; Facebook.

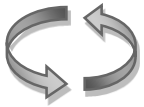
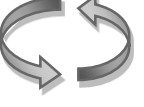
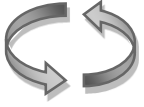
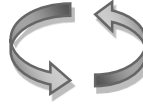
Configurações do ambiente de trabalho

A elaboração do espaço de trabalho tem apresentado mudanças significativas nas organizações do século XXI. Em especial, os escritórios de startups ou das gigantes do ramo da tecnologia que tomam como modelos da arquitetura e do design de interiores das empresas sediadas no Vale do Silício, na Califórnia (EUA). São espaços abertos, coloridos, com informações visuais e objetos que proporcionam vivências aos funcionários, incluindo o lazer: mesas pebolim, equipamentos de karaokê, *videogames*, entre outros.

Refletir sobre o modo como são elaborados esses novos ambientes físicos de trabalho e também sobre os discursos que eles abrigam é o objetivo deste trabalho. Esta proposta partiu da observação dessas novas configurações do espaço de trabalho como uma forma diferenciada de comunicação dentro das organizações conjugada com os estudos sobre o silêncio, desenvolvido por Eni Orlandi, e de ethos, na obra de Dominique Maingueneau. Entendendo que a criação desses ambientes produzem sentidos e todos co-produtores possuem intencionalidades, nos apoiamos em uma visão discursiva - a da Análise de Discurso em sua vertente francesa - para elaborar este estudo.

A partir de um roteiro proposto por Patrick Charaudeau (2015), que descreve o papel do analista de discurso como “o de observar a distância, para tentar compreender e explicar como funciona a máquina de fabricar sentido social” (Charaudeau, 2015, p. 29), escolhemos o escritório do Facebook, em São Paulo, para observar e analisar seus discursos silenciosos, na tentativa de compreender estes fenômenos, descrevê-los e propor interpretações para promover um debate social (Charaudeau, 2015, p.29) dentro deste recorte da sociedade que são os agrupamentos empresariais e seus discursos.

O corpus selecionado foi coletado de material fotográfico, disponível na internet, que retrata o escritório da sede brasileira do Facebook, localizado no edifício Infinity Tower, no bairro do Itaim Bibi (SP). A seleção e a organização do corpus foram realizadas entre os meses de junho e outubro de 2019. Já para a análise desse material, usamos a correlação entre os elementos formadores do ethos empresarial, dividindo-o didaticamente conforme os conceitos sobre ethos de Dominique Maingueneau (2008; 2015) e considerando discursos empresariais e discursos dos funcionários para a movimentação do silêncio (Orlandi, 1997) e suas discursividades no interior desses ambientes de trabalho diferenciados. Além disso, consideramos as noções de “experiência do funcionário”, desenvolvida por Jacob Morgan (2017), para salientar o modo como esse novos escritórios são (re)elaborados para proporcionar vivências aos funcionários (Quadro 1).

SILÊNCIO DISCURSIVO	Ethos discursivo			Ethos Vivenciado
	Elementos verbais	Elementos visuais		Elementos do design de interiores
	PALAVRAS	CORES	LOGO-TIPO	ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA
Ethos efetivo				

Quadro 1 – O ethos e a circulação do silêncio nos novos ambientes corporativos

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

Assim, foram avaliados os modos de apresentar-se - ou a apresentação de si, como prefere Ruth Amossy (2016) - de coenunciadores empresa e funcionários, bem como seus discursos mostrados. Tal conjugação de experiências do cotidiano elabora o ethos organizacional a partir da circulação, do movimento do silêncio nestes modernos escritórios.

O silêncio significa

Mais do que um simples cenário para a convivência diária, as novas ambientações dos escritórios provoca percepções, sensações, significações, em particular aos funcionários que passam a maior parte de seus dias no local de trabalho. Esta formação de sentidos começa a ocorrer a partir do silêncio. Se por um lado temos o coenunciador-empresa, sugerindo sentidos a partir do modo de se apresentar aos seus públicos internos, também temos o coenunciador-funcionário, que reelabora esta construção primeira e suas sugestões e movimenta sentidos para uma releitura do ambiente corporativo.

Neste jogo de formação de sentidos, vislumbramos um silêncio discursivo da organização, significando. Este significar está presente no colorido de paredes e móveis, na escolha de objetos decorativos, no modo de organizar arquitetonicamente o espaço de trabalho. É o que Eni Orlandi resumiu com muita propriedade nos lembrando o amarelo nas telas de Van Gogh (Orlandi, 1997, p. 47). Neste espaço elaborado, predomina o “silêncio constitutivo”, (Orlandi, 1997) que é marcado pelos discursos mostrados e determina que deve ser assimilado e aquilo que precisa ser descartado, apagando “os sentidos que se quer evitar” (Orlandi, 1997, p. 76). Tal silêncio constitutivo é planejado por uma cúpula administrativa e materializado por comunicadores e arquitetos, envolvendo todo o escritório, onde ficam impressas as sugestões de sentidos. Estes discursos silenciosos possuem intencionalidades e sugerem caminhos para a sua leitura.

Porém devemos considerar que os coenunciadores-funcionários, baseados em seu repertório de vivências anteriores movimentará esta formação de sentidos em seu próprio interior, naquilo que Eni Orlandi conceituou como “silêncio fundador, ou fundante, princípio de toda a significação [...] a própria condição da produção de sentido (Orlandi, 1997, p. 70). Significando aquilo que não é dito e produzindo condições para o significar (Orlandi,

1997, p. 24), os coenunciadores-funcionários reconstróem sentidos usando o material disponível no ambiente juntamente com outras significações recuperadas de situações semelhantes já experimentadas.

Toda esta leitura referida não faz uso de meios ditos e escritos, dos processos lineares da associação por contiguidade. Por empregar ‘grafias’ não verbais, o método de leitura empregado é o “des-verbal” (Ferrara, 2001, p. 10). Ao se organizar e manifestar-se no espaço tridimensional, o não verbal é plurissígnico e, por isso, envolve todos os sentidos humanos e ativa memórias e o imaginário (Ferrara, 2001, p. 20-21). Sons, símbolos, cores, texturas passam pelas percepções dos sujeitos, que os assimilam e os (re)interpretam.

[...] os textos não-verbais não se impõe à observação, mas estão incorporados à realidade e, por assim dizer, incógnitos. [...] são textos que se organizam no espaço tridimensional fechado, privado, como o de uma habitação, ou aberto, público, como o de uma cidade (Ferrara, 2001, p. 18).

Construindo esse mundo, o silêncio está sempre lá, como diz Eni Orlandi (1997), movimentando processos significativos. Mesmo não sendo diretamente observável, é possível “vislumbrá-lo, de modo fugaz” (Orlandi, 1997, p. 34). Esta é uma característica das linguagens des-verbais.

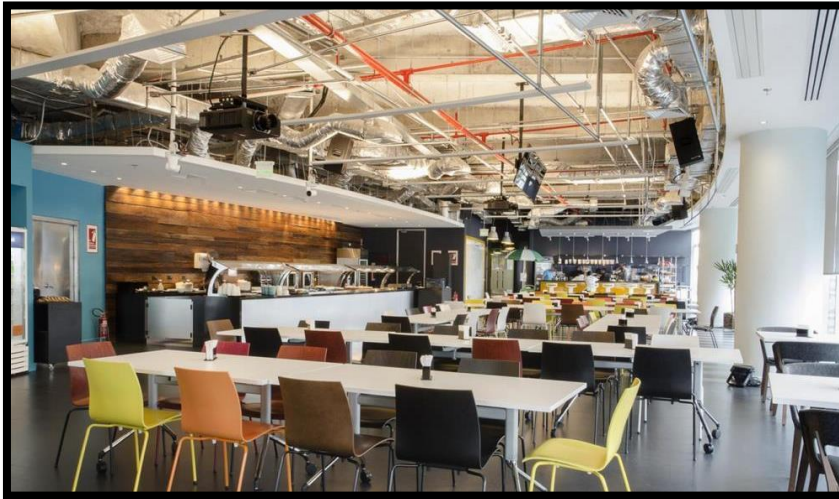
Ao observarmos com cuidado o projeto arquitetônico do escritório do Facebook São Paulo, encontraremos o silêncio constitutivo. Desenvolvido pela equipe de arquitetos de designers da Gensler - com sede em São Francisco, na Califórnia (EUA) e que possui filial em São Paulo – a preparação dos espaços seguiu a diretriz da empresa, ou seja, criar-se um ambiente que estivesse em constante construção, crescimento e mudança, como um “ambiente vivo” (Cabral, s/d, on-line). Estas características, como não podiam deixar de ser, seguem a premissa da empresa comanda por Mark Zuckerberg de que apenas ‘1% da jornada está completa’.

As sugestões que provocam a sensação de estar “em construção” podem ser encontradas, especialmente, no teto inacabado, com tubulações e estruturas à mostra, como no refeitório da empresa (Figura 1.a.). As principais refeições são realizadas neste local (café da manhã, almoço e lanche da tarde gratuitamente aos funcionários), portanto, é um ponto de encontro diário dos funcionários, num momento descontraído da jornada de trabalho. É também no refeitório que está um dos murais “The Facebook Wall” (Figura 1.b.), convidando aos que passam por ali a deixar uma marca, assinatura ou mensagem. E aí estão mais recomendações des-verbais vinda da diretriz empresarial: a “construção”, com a colaboração dos funcionários, e a “mudança”, já que as novas inscrições mudam diariamente o aspecto do mural. Outro mural semelhante (Figura 1.c.) está localizado à entrada do espaço reservado às estações de trabalho, também um local estratégico por onde passam diariamente e várias vezes ao dia, os funcionários. O convite silencioso fica por conta da escada e do porta-pincéis deixado sobre a escada e mostrando, novamente, que o trabalho não está completo e precisa da ação dos funcionários.

Mesmo com o ambiente colorido, sem o uso massivo do azul oficial do Facebook, elementos dos murais fazem lembrar não a apenas a empresa, mas a própria configuração rede social virtual. Isto acontece com a frase sugerida pela plataforma “Escreva algo”. Mais que um convite, o verbo no imperativo revela uma ordem implícita: deixe aqui o seu recado.

É dessa maneira que a empresa Facebook vai se apresentando aos funcionários, deixando registradas suas características identitárias e delineando um mundo diferenciado para que os sujeitos-funcionários, os ‘facebookianos’, vivam nele.

a.



b.



c.

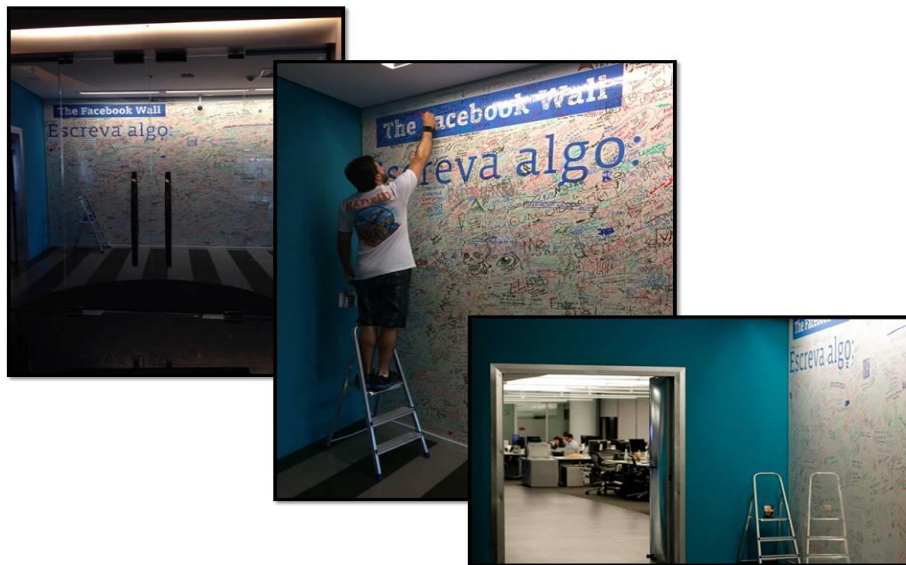


Figura 1 – Sugerindo significados no espaço físico

Fonte: a./b. Site Galeria de Arquitetura, disponível em <https://www.galeriadaarquitectura.com.br/projeto/gensler_/facebook/3063>. c. Site Foursquare, disponível em <<https://pt.foursquare.com/v/google-brasil/4b0c169df964a520aa3623e3/photos>>, e UOL Notícias, disponível em <<https://noticias.uol.com.br/tecnologia/album/2012/11/27/facebook-brasil-conheca-o-escritorio-da-rede-social-em-sao-paulo.htm?foto=9>>.

O ethos mostra

Como apresentar-se vai além das palavras, de dizer quem é, de revelar verbalmente suas ideias (Amossy, 2016), os coenunciadores revelam muito mais sobre si mesmos pelas roupas que vestem, o perfume que usam e outras tantas escolhas que fazem, ‘dizendo’ sem usar qualquer palavra (Ferrara, 2001). É assim que eles constroem imagens mentais, têm percepções uns dos outros envolvendo outros sentidos humanos além da fala, significando estas pistas não verbais.

As empresas e seus locutores, em nosso entender, agem de maneira parecida. Se existe uma linguagem verbal bastante desenvolvida, como os canais de informação, de comunicação e de relacionamento com os públicos internos, é possível encontrar outras formas de envolver estes mesmos públicos. Pela própria arquitetura e organização do espaço de trabalho são escolhidos novos elementos para compor esses ambientes dos escritórios, que contribuem na composição de uma ethos organizacional.

Este ethos, como o define Dominique Maingueneau, é parte integrante do “dispositivo enunciativo”, inseparável da situação de enunciação do discurso (Maingueneau, 1996, p. 82, tradução nossa), que implica a distribuição de papéis aos interlocutores, tanto pelo gênero do discurso quanto pela cenografia. Esta “cena de fala” ou “cena de enunciação”, que Maingueneau prefere chamar de “cenografia”, é construída pelos coenunciadores com a contribuição de diversos componentes:

Na cenografia se associam a figura do enunciador (o *fiador* da enunciação) e uma figura correlativa do destinatário, uma *cronografia* (um momento) e uma *topografia* (um lugar) de onde pretende surgir o discurso. Estes são os três pólos indissociáveis (Maingueneau, 1996, p. 83, tradução nossa).

É na cenografia em que se desenrola a encenação das enunciações de acordo com as escolhas do enunciador. Ela é construída de modo a legitimar os enunciados e o enunciador precisa ter o controle, o domínio sobre o processo. Ou seja, como em uma peça teatral, não há apenas o cenário, mas o desenvolvimento das ações e reações. É “ao mesmo tempo, o espaço bem delimitado no qual são representadas as peças [...], e as sequências das ações, verbais e não verbais que habitam esse espaço.” (Maingueneau, 2015, p. 117).

Esse conjunto contribui para a construção do ethos, um ethos visado, o “ethos que o texto, em sua enunciação, pretende que seja elaborado por seus destinatários” (Maingueneau, 2008, p. 68). Formando sentidos nas inter-relações, coenunciadores reelaboram as informações e percepções objetiva e subjetivamente, construindo o “ethos efetivo” (Maingueneau, 2008), um último estágio do processo de construção de um ethos. Ainda seguindo o pensamento de Maingueneau, este processo também é composto pelo ethos pré-discursivo (Maingueneau, 2015, p. 15-16) ou ethos prévio (Haddad, 2016, p. 143), e os *ethé* dito e mostrado, que estão imbricados e apenas uma linha tênue os separa (Maingueneau, 2008; 2015).

É uma “decisão teórica”, diz Maingueneau (2015, p. 16), relacionar o ethos mostrado à materialidade não verbal. E, em nosso objeto de estudo, consideramos esse material não verbal expresso também pelo ambiente físico como parte essencial para a construção do ethos corporativo visado e também o efetivo. Ao observar os discursos mostrados pela arquitetura e decoração do ambiente de trabalho, entendemos que há uma cenografia em desenvolvimento, uma topografia e uma cronografia que contribuem para a personificação da empresa, dando um caráter a ela. “O ethos se elabora, assim, por meio de uma percepção complexa que mobiliza a afetividade do intérprete, que tira suas informações do material lingüístico e do ambiente” (Maingueneau, 2008, p. 61).

Nas informações existentes no ambiente da sede brasileira do Facebook, permanece a tentativa de identificação dos funcionários dentro do universo Facebookiano, como analisamos anteriormente. Mas esta observação se faz mais nítida. Um desses elementos encontrados no escritório São Paulo do Facebook são as almofadas em formato de ‘reações’ e de logos de empresas pertencentes ao grupo, que ajudam a construir um universo facebookiano com base no ambiente virtual desta rede social digital (Figuras 2.a./ 2.b.). Estes logos também surgem associados aos discursos sobre responsabilidade corporativa, salientando duas bases do tripé da sustentabilidade: a preocupação ambiental e a social. O primeiro deles está representado nos copinhos de café, com as marcas de Facebook e Instagram, e que também levam a assinatura “Já fui Mandioca” (Figuras 2.c.), produzidos pela CBPak², fabricante de embalagens biodegradáveis e compostáveis a partir da fécula de mandioca.

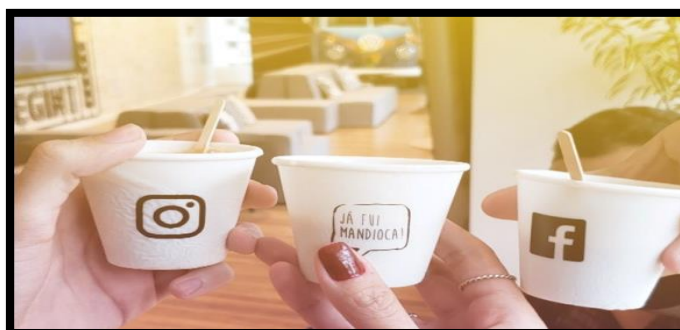
a.



b.



c.



d.



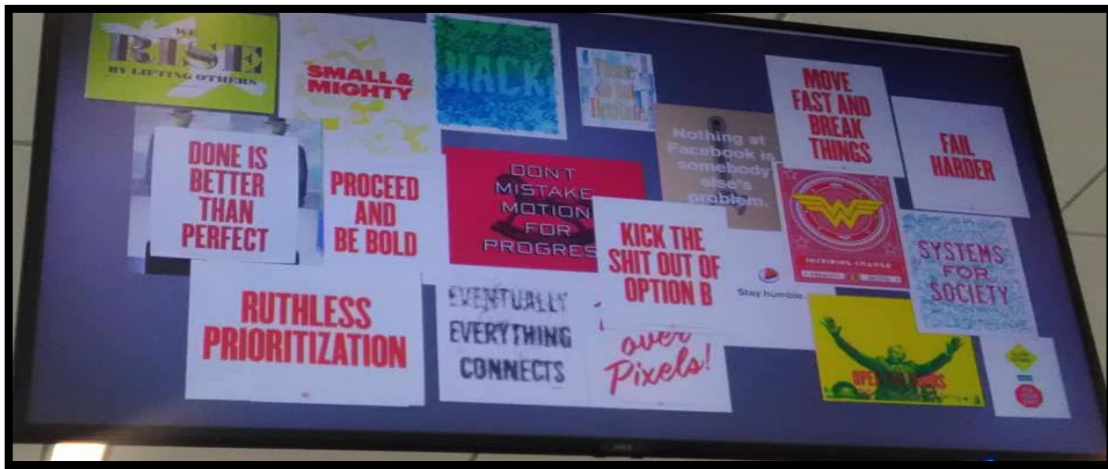
Figura 2 – Um universo ‘facebookiano’ à mostra

Fonte: a. / b. Estadão on-line, disponível em <<https://economia.estadao.com.br/blogs/radar-tecnologico/um-passeio-pela-sede-do-facebook-no-brasil/>>. c. Agência Incena Digital, foto publicada em 6 jun 2019, disponível em <<https://www.facebook.com/incenadigital/photos/a.190686050957815/2777387272287667/?type=3&theater>>. d. Site Foursquare, disponível em <<https://pt.foursquare.com/v/facebook-brasil/503bcc67e4b0d21c21b23763?open-PhotoId=5cb75bd5fe37400039849d96>>.

Esta responsabilidade corporativa mostrada implicitamente aparece novamente na presença da Kombi exposta na área destinada a eventos da empresa (Figura 2.d). Batizado de “Facekombi”, ele faz referência ao projeto social realizado em parceria com a Central Única das Favelas (CUFA), pelo qual o Facebook oferecia capacitação para pequenos e médios empresários de 10 comunidades do Rio de Janeiro (Ribeiro, 2015, on-line). Detalhe importante é a placa do “Facekombi”, uma declaração de amor à sede paulista do Facebook, que mescla sigla, palavras em inglês e uma reação: I♥FBSP ou “I love Facebook São Paulo” ou ainda “Eu amo o Facebook São Paulo”. Imbricado a valores organizacionais, portanto, o enunciado “I♥FBSP”, antecipando uma frase a ser dita pelos coenunciadores empresa, já que não faria sentido o Facebook declarar um auto-amor dizendo “Eu amo o Facebook São Paulo”. Ele diria (se isto fosse possível): eu me amo.

Esta imbricação do ethos dito e mostrado também é usada na apresentação de valores da cultura facebookiana, essencial para a formação de um ethos organizacional. Corroborando esses discursos ditos estão os elementos mostrados, ou seja, o ethos propriamente discursivo que pode ser observado na “escolha das cores, do tipo de fonte, das imagens, cada qual procura definir uma cenografia pessoal, que supostamente expressa sua identidade de origem” (Maingueneau, 2010, p. 135). Percebemos estas relações em elementos da decoração do escritório São Paulo do Facebook. Na área de trabalho, encontramos um mural suspenso composto por diversas frases do universo de trabalho da empresa (Figura 3.a.). Entre os cartazes mais marcantes está a frase “*Don't mistake motion for progress*” (*Não confunda movimento com progresso*), que retoma e amplia a ideia da expressão “*Move fast*”. *A ideia de que o movimento em si não é importante, mas os resultados gerados por esta movimentação. Estes dizeres têm como imagem de fundo um cavalinho de balanço, símbolo de algo que se movimenta, mas não sai do lugar, o que reforça a ideia proposta. O mesmo acontece com a frase “Nothing at Facebook is somebody else's problem” (nada no Facebook é problema de outra pessoa), tendo como imagem de fundo uma chave inglesa: aqui, a figura ajuda a construir sentidos para esta frase, que poderia ser ‘conserte você mesmo’. Por último, usando dois elementos des-verbais, está a frase “We RISE by lifting others” (nós ascendemos ao elevar os outros). O recurso mais visível é a utilização de fonte e corpo diferenciados na palavra “RISE”, mostrando sua relevância na frase. A imagem de fundo enfatiza a ideia, mostrando duas aves em pleno voo. Porém, o que poderia ser um chamado à colaboração, ao trabalho em equipe, curiosamente traz a dicotomia “nós” e “outros”, já que o destaque da palavra “RISE” sugere que o essencial é se projetar, ascender.*

a.



b.



Figura 3 – Ethé dito e mostrado imbricados na apresentação de uma cultura
 Fonte: Site Foursquare, disponível em <<https://pt.foursquare.com/v/facebook-brasil/503bcc67e4b0d21c21b23763/photos>>.

Já a expressão “*Move Fast*” ganha uma relevância na apresentação do Facebook pelos *ethé* dito e mostrado, em sua imbricação (Figura 3.b.). Estas palavras, retiradas de um frase usada por Mark Zuckerberg para se referir à inovação: “*move fast and break things*”³, *aparece como um grafite que ocupa toda uma parede e seu entorno contém* assinaturas, mensagens, desenhos e símbolos, traçados por funcionários e visitantes da empresa, incluindo até mesmo um selo com a já referida diretriz da empresa: “a jornada está 1% concluída”. O grafite também é pano de fundo para um ambiente composto por sofás e mesa de centro, dispostos como em uma sala de visitas. Toda esta cenografia remete a diversos sentidos. Mas destacamos que, além da construção dos *ethé* dito e mostrado, há um convite à participação das pessoas a deixarem suas mensagens e a conviverem neste espaço de ‘sala de visitas’, interagirem, conversarem, trocarem ideias de forma descontraída. Passamos a compreender, então, que o *ethos*, como lembra Maingueneau, é mais do que uma simples decodificação, mas a uma “experiência sensível” (Maingueneau, 2008, p. 72). E, por esse motivo, percebemos que toda a estratégia de envolvimento do funcionário em relação à organização não se limita a mostrar informações, mas a propiciar cenografias em que os funcionários possam também atuar e vivenciar situações. Para usar uma expressão que vem ganhando terrenos dentro das organizações, é permitir uma “experiência do funcionário”.

A experiência cativa⁴

O tema e o termo “*employee experience*” ou “experiência do funcionário” são novos tanto no mercado da comunicação corporativa quanto no meio acadêmico. As ‘experiências’ começaram a fazer parte do vocabulário empresarial com o marketing experimental ou a “experiência do consumidor”. De acordo com Bernd Schmitt (2002), o foco é criar diferentes tipos de experiências aos consumidores, sejam elas sensoriais, emocionais, cognitivas criativas, físicas e de estilo de vida e de identificação social (Schmit, 2002, p. 11-12).

Mas para garantir o êxito desta operação seria necessário envolver outro público de interesse das empresas: os funcionários. A “experiência do funcionário” surgiu no final dos anos 1990, quando as empresas passaram a dar ênfase a uma ‘gestão de marca’ interna, buscando desenvolver e reforçar um *ethos* valorativo, geralmente ligado à missão e à visão organizacionais (Mosley, 2007, p. 128, tradução nossa), e que pudessem ser repassados aos consumidores via funcionários.

Atualmente, a “experiência do funcionário” é mais complexa do que proporcionar uma boa experiência ao consumidor. Apesar de não ter cunhado o termo “*employee experience*”, Jacob Morgan (2017) criou a estrutura e a abordagem desse conceito apoiado em entrevistas com centenas de executivos seniores e funcionários de vários níveis hierárquicos (Morgan, 2017, e-book, tradução nossa). Este levantamento permitiu que este autor concluísse que as modernas organizações precisam oferecer aos funcionários: tecnologia de excelência (ACE technology); cultura celebrada (Celebrated culture) e espaços físicos legais (COOL physical space). Com isso, os funcionários estarão no local de trabalho não porque precisam estar lá, mas porque querem estar no escritório (Morgan, 2017, e-book, tradução nossa).

Organizações que criam espaços de trabalho verdadeiramente COOL entendem genuinamente como e por que os funcionários trabalham de determinada maneira e como e porque os espaços projetados refletem esses modos de trabalhar. Só então o ambiente físico realmente ajuda a criar uma experiência do funcionário positiva (Morgan, 2017, e-book, tradução nossa).

Trazendo estas observações e conclusões para o foco deste nosso trabalho, entendemos que esta ‘experiência’ amplia as vivências do funcionário em um ambiente preparado previamente. Desse modo, a intencionalidade de fazer com que os funcionários queiram estar no escritório está materializada nos discursos do coenunciador-organização por meio da cenografia elaborada para estimular interações, possíveis sensações de ‘participação’ na construção destes espaços, cativando os funcionários.

Os discursos – e os silêncios - que circulam no ambiente de trabalho são elaborados a partir de linguagens verbais e des-verbais, ativando sentidos, emoções, tendo como principal elemento significador o envolvimento físico do funcionário na cocriação do espaço de trabalho. No escritório do Facebook São Paulo, essa ‘participação’ é percebida no incentivo dado aos funcionários para que eles escrevam nos murais (como discutido anteriormente), sugiram e coloquem em votação os nomes das salas de reuniões (Salão..., 2017, on-line) ou façam a decoração e ajustes de altura em seus postos de trabalho, já que muitos funcionários sentem a necessidade de trabalhar em pé (Salão..., 2017, on-line).

Finalmente, para compreendermos a formação do ethos efetivo é preciso retomar os conceitos de fiador e de incorporação, ou seja, a “ação do ethos sobre o coenunciador” (Maingueneau, 2013, p. 109). O processo de incorporação - que parte da enunciação, passa pela assimilação de um ‘modo de ser’ pelo coenunciador, que o toma como um ‘modo de existir’ - possibilita a constituição de uma “comunidade imaginária dos que comungam na adesão a um mesmo discurso” (Maingueneau, 2013, p. 109).

É o que acontece com a figura de Mark Zuckerberg, CEO do Facebook. O jeito descontraído de se vestir, de exteriorizar seus (supostos) valores, de se apresentar ao público corporificam a própria empresa, tornando-o seu principal fiador. Ao visualizar ou ouvir o principal executivo do Facebook, já não identificamos a pessoa Mark Zuckerberg, mas o próprio Facebook personificado. E vice-versa: é o Facebook que fala pela boca de Zuckerberg.

Do mesmo modo, os funcionários do Facebook também corporificam a empresa e a representam perante seus grupos de contato. Percebemos este fenômeno ao observar o modo como um dos funcionários da sede brasileira do Facebook se veste, se deixa retratar e publica a foto em uma rede social (Figura 4.a.). O visual despojado é inspirado no CEO Mark Zuckerberg: os chinelos, o moletom, a camiseta com a inscrição “Instagram”⁵. E isso o mostra não apenas como um admirador do modo de ser de Zuckerberg, mas em um novo fiador do Facebook, repassando o ethos empresarial para outros coenunciadores-internautas com os quais interage.

Até mesmo o jeito de trabalhar em pé, uma preferência detectada pela empresa, a ponto de instalar mesas com ajuste de altura (Salão..., 2017, on-line), mostra um modo versátil de realizar atividades, talvez uma maneira mais ágil para interagir num espaço de *coworking*, assumindo a cultura “move fast”, divulgada pela empresa, de estar neste espaço de trabalho. Afinal, não se pode esquecer, que apenas 1% de todo o trabalho foi realizado.

a.

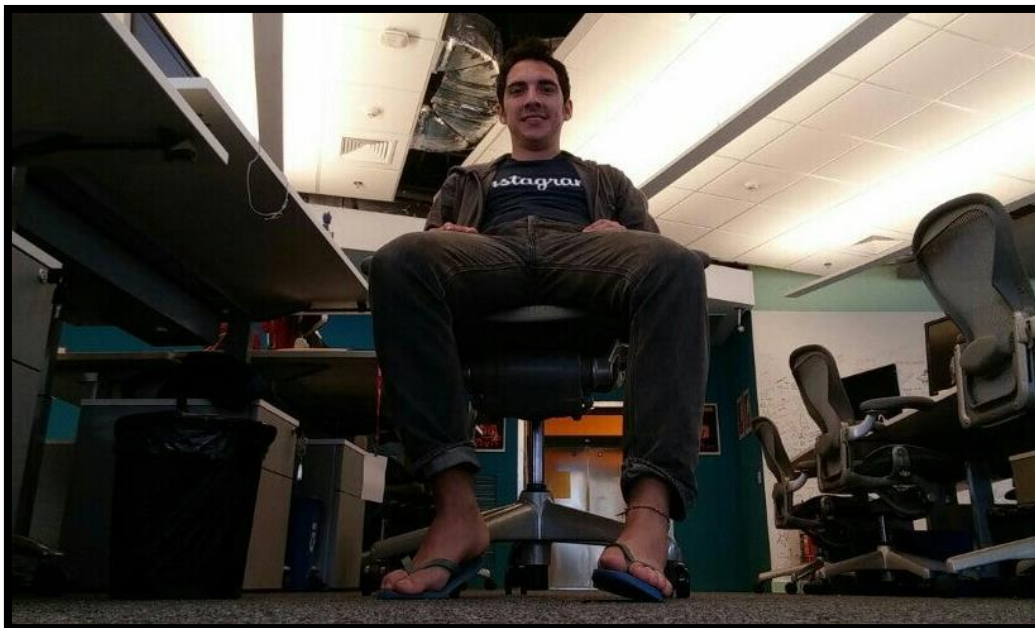


Figura 4 – O jeito ‘Zuck’ de ser

b.



Fonte: a. Site Foursquare, foto publicada em 09 out 2015, disponível em <<https://pt.foursquare.com/v/facebook-brasil/503bcc67e4b0d21c21b23763?openPhotoId=56180b70498ee3c52251f169>>. b. Gazeta do Povo (on-line), disponível em <<https://www.gazetadopovo.com.br/economia/pos-e-carreira/salao-de-jogos-e-comida-a-vontade-conheca-as-mordomias-do-escritorio-do-facebook-em-sao-paulo-1uatvm2f0007zwmfku4likveb/>>.

E assim configura-se o ethos efetivo (Maingueneau, 2008), resultado de interações diversas, onde interlocutores usam repertório, contextos, conhecimento prévio de coenunciadores primeiros, informações verbais e mostradas que passam a formar sentidos em suas mentes. Os discursos mostrados, que surgem a partir do coenunciador-empresa, são também formas de expressão dos coenunciadores-funcionários, que mostram discursos na sua vivência diária no espaço de trabalho, seja pelo vestir, pelo jeito de trabalhar, pela descontração, pelo participar na construção de cenários e conviver na cenografia preparada.

Outro aspecto da comunicação dentro das organizações

Buscar envolver os funcionários nos negócios das empresas sempre foi um desafio. Para atingi-lo, equipes de relações públicas e de comunicadores empresariais, sob a orientação das diretrizes administrativa, têm se apoiado em três premissas - comunicar, informar e relacionar-se com os funcionários – para fundamentar a comunicação formal que acontece no interior das organizações.

Porém, uma nova organização do espaço de trabalho, especialmente a partir da inauguração das empresas de tecnologia sediadas no Vale do Silício, tem entrado em cena. A esta remodelação dos escritórios, entendemos como um formato diferenciado de processos comunicacionais. Estes processos não ocorrem apenas naqueles espaços, mas também por eles. Unem-se às equipes de comunicação corporativa, profissionais de arquitetura e design de interiores, sob a batuta da cúpula administrativa, para elaborar ambientes que funcionem como canais de mensagens. Com isso, outro trinômio que visa o envolvimento dos funcionários se alia ao comunicar/informar/relacionar-se: é o significar/mostrar/cativar. É neste novo formato que diferentes sentidos são sugeridos no silêncio discursivo, mensagens são mostradas no (e pelo) ethos, e sensações são vivenciadas em ambientes de convivência, diferente do que ocorre nos tradicionais escritórios.

Com a atual pesquisa, passamos a compreender uma ampliação nas estratégias de envolvimento dos funcionários. Já não basta a comunicação formal, é necessário sugerir significados; não é apenas informar, mas mostrar valores organizacionais; relacionar-se não é o suficiente, há urgência em cativar emocionalmente e fisicamente. Na atualidade, quando é preciso conquistar ativos intangíveis para destacar as em empresas em meio à concorrência, o foco está na intangibilidade das representações imaginárias e das situações vividas.

É uma tentativa mais sutil – e, portanto, mais profunda – de envolvimento. Estas sugestões à significação e à construção de sentidos acontecem na vivência dentro da cenografia, na ‘participação’ permitida dos funcionários quanto à personalização do ambiente de trabalho e sua divulgação para outros públicos. São meios de sugerir representações imaginárias positivas, de angariar fiadores que divulguem os discursos organizacionais. Com toda esta movimentação (“*move fast*”, no dizer do próprio Facebook), silêncios e discursos desverbais abarcam todos os coenunciadores no interior das organizações na criação do ethos mostrado.

Ao transcender o ambiente interno da organização, esse ethos é repassado a demais coenunciadores, especialmente pelas redes virtuais de relacionamento. Isto porque, na atualidade, o vivenciar uma situação não é o bastante. É preciso compartilhar as experiências, como mostra um dos funcionários do Facebook, citado – e mostrado – acima e como demonstram também a quantidade de imagens sobre o escritório do Facebook divulgadas na

internet. O processo, com isso, é retroalimentado e o ethos facebookiano vai se materializando em nossa virtualidade e em nossa imaginação.

Recebido em: 18/08/2020

Aceito em: 08/12/2020

¹ A realização deste estudo somente foi possível graças ao apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

² Informações obtidas no perfil da CBPak, no LinkedIn, disponível em <<https://www.Linkedin.com/company/cbpak-tecnologia-s-a/about/>>, e também em vídeo produzido pela CBPak, em <<https://www.youtube.com/watch?v=dY2jTYjn67Y>>. Último acesso em 25 jun 2020.

³ A frase foi explicada por Mark Zuckerberg, em entrevista à Business Insider (<https://www.businessinsider.com/mark-zuckerberg-innovation-2009-10>), em 2009: se você não está quebrando coisas, não está se movendo rápido o suficiente. Porém, o lema foi modificado em 2014: “Move Fast With Stable Infra” (Mova-se rapidamente com infra-estrutura estável). Isto porque a revisão dos erros causados pela rapidez não estavam ajudando o avanço da empresa e, portanto, era necessário um novo “mantra”, que recomendasse o acerto já na primeira vez. (<https://mashable.com/2014/04/30/facebooks-new-mantra-move-fast-with-stability/>).

⁴ A palavra “cativa” não foi escolhida ao acaso, mas baseada nos escritos de Michel Pêcheux sobre a semântica: o significado da palavra não é fixo e está marcado ideologicamente, ligado ao contexto sócio-histórico dos coenunciadores. De acordo com o dicionário on-line Aulete, “cativar” possui as seguintes definições: “v. tr. || tornar cativo; capturar. || (Fig.) Seduzir, atrair, ganhar a simpatia, a estima de. || (Fig.) Prender: Cativar o entendimento, a atenção, a estima. || v. pr. || tornar-se cativo; perder a liberdade (física ou moral); namorar-se.”. “Cativar”, neste intertítulo, fica aberto aos nossos entendimentos, como coenunciadores, dependendo de nossas leituras. Pode significar “seduzir”, “ganhar a simpatia” ou “capturar”, “perder a liberdade física ou moral”. Pode significar ambos... e ainda outros.

⁵ Empresa pertencente ao grupo Facebook, adquirida em abril de 2012.

Referências

AMOSSY, Ruth (org). **Imagens de si no discurso** – a construção do ethos. São Paulo: Contexto, 2016.

CABRAL, Marina. Colorido e despojado. Projeto. **Galeria da Arquitetura** (on-line). s/d. Disponível em <https://www.galeriadaarquitetura.com.br/projeto/gensler_/facebook/3063>. Último acesso em 20 jun. 2019.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2015.

FERRARA, Lucrécia D’Aléssio. **Leitura sem palavras**. São Paulo, Editora Ática, 2001.

HADDAD, Galir. Ethos prévio e ethos discursivo: o exemplo de Romain Rolland. In: AMOSSY, Ruth (org). **Imagens de si no discurso** – a construção do ethos. São Paulo: Contexto, 2016.

MAINGUENEAU, Dominique. El Ethos y la voz de lo escrito. **Versión**, v. 6, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, p.79-92, out. 1996. Disponível em <<https://pt.scribd.com/document/163799439/Maingueneau-D-El-ethos-y-la-voz-de-lo-escrito>>. Último acesso em 18 abr 2019.

_____. **Análise de textos em comunicação**. São Paulo: Cortez Editoria, 2013.

_____. **Doze conceitos em análise do discurso**. São Paulo: Parábola Editorial, 2010.

_____. A propósito do ethos. In A.R. Motta & L. Salgado (Orgs.). **Ethos Discursivo**. São Paulo: Contexto, 2015.

_____; POSSENTI, Sírio; Souza e Silva, Maria Cecília Pérez de (orgs.). **Cenas da Enunciação**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

MORGAN, Jacob. The Employee Experience Advantage: how to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate. New Jersey: Wiley, 2017 (*ebook*)

MOSLEY, Richard W. Customer experience, organisational culture and the employer brand. **Journal of Brand Management**. Vol. 15, nº 2, p. 123-134, 2007. Disponível em <<https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550124>>. Último acesso em 13 jan 2019.

ORLANDI, Eni P. **As formas do silêncio** – no movimento dos sentidos. São Paulo: Editora UNICAMP, 1997.

RIBEIRO, Bianca. Facebook incentiva empreendedorismo em favelas do Rio. Digital. **Mundo do Marketing** (on-line). 12 nov. 2015. Disponível em <<https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/34948/facebook-incentiva-empreendedorismo-em-favelas-do-rio.html>>. Acesso em 26 jun 2019.

SALÃO de jogos e comida à vontade: conheça as mordomias do escritório do Facebook em São Paulo. Economia/ Pós e carreira. **Gazeta do Povo** (on-line), Curitiba (PR), 14 jun 2017, atualizada em 08 dez 2017. Disponível em <<https://www.gazeta-dopovo.com.br/economia/pos-e-carreira/salao-de-jogos-e-comida-a-vontade-conheca-as-mordomias-do-escritorio-do-facebook-em-sao-paulo-1uatvm2f0007zwm-fku4likveb/>>. Último acesso em 24 nov 2019.

SCHMITT, Bernd. **Marketing Experimental** – sua empresa e suas marcas conquistando o sentir e o pensar, o agir e o identificar-se dos clientes. São Paulo: Nobel, 2002.