

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS  
MESTRADO EXECUTIVO EM GESTÃO EMPRESARIAL**

**MISSÃO ORGANIZACIONAL, UMA QUESTÃO DE  
DISCURSO? POR UMA ANÁLISE CRÍTICA**

DISSERTAÇÃO APRESENTADA À ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA E DE EMPRESAS PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE

**BRUNO ANASTASSIU HARTEN**

Rio de Janeiro - 2013

**BRUNO ANASTASSIU HARTEN**

**MISSÃO ORGANIZACIONAL, UMA QUESTÃO DE DISCURSO? POR UMA  
ANÁLISE CRÍTICA**

Dissertação para obtenção de grau de mestre apresentado à  
Fundação Getúlio Vargas - Escola Brasileira de Administração  
Pública e de Empresas

Área de Concentração: Administração de empresas

Orientador: Prof. Marcos Lopez Rego

Rio de Janeiro  
2013



FUNDAÇÃO  
GETULIO VARGAS

BRUNO ANASTASSIU HARTEN

MISSÃO ORGANIZACIONAL, UMA QUESTÃO DE DISCURSO? POR UMA ANÁLISE  
CRÍTICA.

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Executivo em Gestão Empresarial da  
Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas para obtenção do grau de  
Mestre em Administração.

Data da defesa: 28/11/2013

ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Marcos Lopez Rego  
Orientador (a)

  
\_\_\_\_\_  
Helio Arthur Reis Irigaray

  
\_\_\_\_\_  
Jair Nascimento Santos

Harten, Bruno Anastassiu

Missão organizacional, uma questão de discurso? : por uma análise crítica / Bruno Anastassiu Harten. – 2013.

96 f.

Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.

Orientador: Marcos Lopez Rego.

Coorientador: Hélio Arthur Reis Irigaray.

Inclui bibliografia.

1. Missão organizacional. 2. Análise do discurso. 3. Simbolismo nas organizações. 4. Cultura organizacional. I. Rego, Marcos Lopez. II. Irigaray, Hélio Arthur. III. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. IV. Título.

CDD – 302.35

## RESUMO

A partir do entendimento de que as grandes corporações são poderosos agentes políticos, econômicos e sociais e que suas missões organizacionais sintetizam a sua razão de ser e existir, o estudo tem como objetivo desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente ao discurso empresarial das missões das maiores empresas do Brasil. Assim, foram analisadas as missões divulgadas nas *homepages* institucionais e/ ou de relações com investidores das 64 empresas que compõem a carteira teórica do Ibovespa, principal indicador do desempenho médio das cotações do mercado de ações brasileiro. Os dados foram analisados à luz das tendências de apropriação do simbolismo pela cultura organizacional, da Análise Crítica do Discurso (ACD), instrumento teórico transdisciplinar que busca compreender a relação entre linguagem, poder, ideologia e sociedade e da perspectiva foucaultiana de discurso, entendendo-o como um espaço de luta pela estabilização dos sentidos, que se pretendem hegemônicos. Os dados foram tratados de forma quantitativa, em busca das palavras de uso mais frequente e, conseqüentemente de maior relevância, e qualitativa, agrupando-as em categorias lexicais em função de seu significado e de seu papel na declaração de missão organizacional. Os resultados revelam a estrutura subjacente do discurso das missões, permitindo a identificação de perfis específicos de empresas segundo suas características discursivas. Além disso, o trabalho discute como o discurso empresarial se apropria da dimensão simbólica com o propósito de controlar e manipular os trabalhadores, legitimar a atuação das empresas perante a sociedade e naturalizar os preceitos da ideologia neoliberal, apresentando o sistema capitalista atual como a única, melhor e inexorável forma de organização e de produção societária.

Palavras chave: Análise crítica do discurso. Missão organizacional. Simbolismo organizacional

## **ABSTRACT**

Through the understanding that great corporations are political, economic and social powerful agents and that their mission statements synthesize their reason of being and existing, this study aims to unveiling the political and ideological content underlying the enterprise discourse on the missions of the largest companies of Brazil. Therefore, the mission statements disclosed in the institutional and/or investor relations homepages of the 64 companies from Ibovespa, main indicator of average share prices from the Brazilian stock market, have been analyzed. The analysis were made through the appropriation of organizational culture symbolism, the critical discourse analyses, transdisciplinary theoretical instrument aiming to understand the relation between language, power, ideology and society, and from the Foucault's discourse perspective, understanding it as an space of struggle for stabilization of the senses, which intend to be hegemonic. The data was treated in the quantitative form, searching for the most frequent words and consequently of most relevance, and in the qualitative form, grouping it in lexical categories according to their significance and its role in organizational mission statement. The results reveal the structure underlying the mission discourse, allowing the identification of specific corporative profiles according to their discursive features. Furthermore, the paper discusses how the corporative discourse appropriates the symbolic dimension with the intention of controlling and manipulating the workers, legitimize the role of corporations in society and naturalize the precepts of neoliberal ideology, presenting the current capitalist system as the only, best and inexorable form of corporate organization and production.

Keywords: critical discourse analysis, mission statements, organizational symbolism

## SUMÁRIO

<b>1. O PROBLEMA</b> .....	<b>7</b>
1.1 Introdução .....	7
1.2 Objetivos do estudo .....	10
1.3 Delimitação do estudo .....	10
1.4 Relevância do estudo .....	11
1.5 Questões a serem respondidas .....	12
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
2.1 Simbolismo e o discurso empresarial.....	14
2.1.2 Missão como discurso empresarial. ....	21
2.1.3 Missão e sua importância como ferramenta estratégica. ....	24
2.2 Análise Crítica do Discurso (ACD).....	27
2.2.1 Introdução .....	27
2.2.2 Linguística, semiologia e semiótica .....	28
2.2.3 Semiótica Social.....	30
2.2.3.1 Gramática Sistêmico Funcional (GSF) .....	31
2.2.4 Análise crítica do discurso: origem e objetivo.....	32
2.2.5 Concepção de discurso e crítica para a análise crítica do discurso .....	33
2.2.6 Aplicações da Análise Crítica do Discurso .....	34
2.3 Foucault e o discurso como espaço de luta pela estabilização dos sentidos.....	35
2.3.1 Princípios externos de exclusão do discurso .....	37
2.3.2 Princípios internos de exclusão do discurso .....	40
2.3.3 Princípios de imposição de regras aos sujeitos do discurso .....	43
<b>3. ESTRATÉGIA METODOLÓGICA</b> .....	<b>46</b>
3.1. Tipo de pesquisa .....	46
3.2 Universo e amostra.....	46
3.3. Coleta de dados.....	47

<b>3.4. Tratamento dos dados.....</b>	<b>48</b>
<b>4. REVELAÇÕES DE CAMPO .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1 Revelações quantitativas .....</b>	<b>49</b>
<b>4.2 Revelações qualitativas .....</b>	<b>54</b>
<b>5. DISCUSSÃO .....</b>	<b>60</b>
<b>5.1 Os perfis empresariais: Pragmático, Idealista, Onipresente e Bom Samaritano .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1.1 Perfil empresarial pragmático .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1.2 Perfil empresarial idealista .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1.3 Perfil empresarial onipresente .....</b>	<b>62</b>
<b>5.1.4 Perfil empresarial bom samaritano .....</b>	<b>63</b>
<b>5.2 Missões como mecanismos de manipulação simbólica.....</b>	<b>65</b>
<b>5.3 Discurso empresarial e a instauração de uma vontade de verdade neoliberal .....</b>	<b>72</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>80</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXO I – RELAÇÃO DE MISSÕES PESQUISADAS.....</b>	<b>93</b>

## 1. O PROBLEMA

### 1.1 Introdução

O capitalismo financeiro global transformou as empresas em uma das instituições mais poderosas, influentes e relevantes da sociedade contemporânea: “*so powerful have large corporations become that their decisions affect the welfare of entire states and nations*” (BARLEY, 2007, p.201) <sup>1</sup>. Munidas dos pressupostos do gerenciamento estratégico, as grandes corporações clamam para si a responsabilidade de liderar o sistema capitalista, passando a operar não só no âmbito econômico, mas nas esferas política, social e cultural, enxergando-as como variáveis mercadológicas, afinal “*societal needs, not just conventional economic needs, define markets*” (PORTER, 2011, p.67) <sup>2</sup>. Graças às limitações do Estado em ofertar cidadania de forma efetiva à população, gradativamente as empresas ocupam seu espaço (BARLEY, 2007) e se apresentam como a solução única e definitiva para as necessidades e desafios da sociedade, como assevera Porter (2011) “*the solution lies in the principle of shared value, which involves creating economic value in a way that also creates value for society by addressing its needs and challenges*” (PORTER, 2011 p.66) <sup>3</sup>. Ademais, por meio da manipulação simbólica e de uma gestão pautada pela afetividade, as empresas se apropriam da subjetividade de seus funcionários, oferecendo, além de um emprego, o direito de pertencimento a uma cultura organizacional vencedora, convertendo o mundo corporativo em um “*universo mágico*” (WOOD, 2002, p.44), reinado pela excelência e repleto de mitos e histórias de sucesso.

---

<sup>1</sup> As grandes corporações se tornaram tão poderosas a ponto de suas decisões afetarem o bem estar de Estados e até mesmo de nações. (Tradução nossa)

<sup>2</sup> Necessidades sociais e não somente necessidades econômicas convencionais definem os mercados. (Tradução nossa)

<sup>3</sup> A solução reside no princípio do valor compartilhado que envolve a criação de valor econômico, de forma que também seja criado valor para a sociedade, endereçando suas necessidades e de seus desafios. Os negócios precisam reconectar progresso social com o sucesso das empresas. (Tradução nossa)

Assim, evidencia-se o poder de influencia exercido pelas empresas na construção da sociedade contemporânea na formação dos indivíduos, tornando relevante, portanto, a investigação dos propósitos e princípios, implícitos ou explícitos, que norteiam seu modo de atuação.

No nível ideológico, os discursos empresariais configuram as práticas da organização (IRIGARAY, 2009). A missão ocupa o topo da hierarquia desses discursos (COLLINS; RUKSTAD, 2008), sendo o ponto de partida da formulação estratégica do negócio (HAX; MAJLUF, 1984) e a síntese de seu propósito fundamental (PEARCE; ROBINSON, 1991), ou seja, *“the underlying motivation for being in business in the first place – the contribution to society that the firm aspires to make”* (COLLINS; RUKSTAD, 2008, p.85)<sup>4</sup>. De 1980 até 1990, o número de companhias estadunidenses que tinha formalizada uma missão e/ou visão dobrou, superando a metade das empresas do País (LEVERING, 1993). A tentativa de capturar a natureza inata das empresas, ou seja, a sua essência, explica a sua popularidade (VERMA, 2009). Hoje, toda empresa, qualquer que seja seu tamanho, precisa ser hábil em articular sua missão para se tornar uma grande competidora no mercado (BART, 2006).

As missões, portanto, são relevantes fontes de informação sobre como as empresas entendem e comunicam seu propósito fundamental junto aos seus públicos de interesse (acionistas, investidores, empregados, sindicatos, comunidade, clientes etc.). Ademais, ao provocar uma ligação emocional dos funcionários com o negócio, dão sentido às organizações, elevando o comprometimento dos trabalhadores e alavancando resultados, o que demonstra a legitimação da dimensão simbólica como uma ferramenta gerencial fundamental, como asseveram Panda e Gupta:

---

<sup>4</sup> A motivação subjacente para atuar no negócio. A contribuição que a empresa esperar gerar. (Tradução nossa)

*The greater challenge for the organizational leaders is how to elicit emotional commitment from or create a sense of mission among the organizational members. When organizational leaders become successful in eliciting emotional commitment from the employees, the employees, in most cases, would become committed to the organizational goal which might enhance the performance of the organization (2003, p.24).<sup>5</sup>*

Por conseguinte, o estudo tem como objetivo desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente à forma como as empresas definem e difundem a sua razão de ser e de existir buscando responder a seguinte questão: **o que a análise crítica do discurso empresarial das missões das maiores empresas do Brasil revela?**

A discussão se dá à luz da Análise Crítica do Discurso (ACD), “*um instrumento teórico-metodológico transdisciplinar que analisa criticamente a relação entre linguagem, poder, ideologia e sociedade*” (BRENT, 2009, p.118) e segue a concepção foucaultiana de discurso, entendendo-o como um espaço de luta pela estabilização dos sentidos, que se pretendem hegemônicos (FOUCAULT, 2012), permeado por princípios de exclusão que determinam suas condições de funcionamento e impõem regras aos indivíduos que os pronunciam (FOUCAULT, 2011).

Foram analisadas as missões das 64 empresas que compõe o Ibovespa (BM&FBOVESPA, 2013), principal indicador do desempenho do mercado de ações do Brasil, o que ratifica sua relevância na sociedade brasileira.

O trabalho está estruturado em oito capítulos, incluindo sua introdução. O segundo capítulo resgata os principais pressupostos teóricos discutidos na academia relativos à apropriação do simbolismo nas organizações, à conceituação de missão organizacional, à

---

<sup>5</sup> Incitar o comprometimento emocional e gerar um senso de missão entre os membros da organização são grandes desafios dos líderes empresariais. Empresas bem sucedidas nesses dois aspectos, na maioria dos casos, possuem empregados mais comprometidos com suas metas, o que pode elevar o desempenho da organização. (Tradução nossa)

constituição da ACD como metodologia de análise e à concepção foucaultiana de discurso e seus princípios de restrição. O terceiro capítulo trata do percurso metodológico da pesquisa: a seleção da amostra, a coleta e o tratamento dos dados. Os capítulos quatro e cinco descrevem e discutem as revelações do campo, com base no conteúdo relativo às missões divulgado nas *homepages* oficiais das empresas pesquisadas. O sexto capítulo apresenta as considerações finais do estudo. Por último, as referências bibliográficas e os anexos relativos à pesquisa são compilados, respectivamente, nos capítulos sete e oito.

## **1.2 Objetivos do estudo**

O objetivo final do estudo é desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente à forma como as maiores empresas do Brasil definem e difundem a sua razão de ser e de existir a partir da análise crítica do discurso de suas missões.

## **1.3 Delimitação do estudo**

O estudo considera que as missões são discursos, “*conhecimentos socialmente construídos sobre (algum aspecto da) realidade*” (KRESS; VAN LEEUWEN, 2001, p.4), ou seja, “*desenvolvidos em contextos sociais específicos e que servem aos interesses dos atores sociais destes contextos*” (NATIVIDADE; PIMENTA, 2009, p.25). A pesquisa tem como proposta discutir os valores e visões de mundo subjacentes à construção do discurso empresarial por meio da análise do conteúdo das missões das maiores empresas do Brasil, rejeitando enxergar a linguagem como um sistema imparcial, meramente referencial, e teorizando-a como prática e representação de práticas. A investigação se dá à luz da ACD, campo de estudos da linguagem que busca desenvolver uma descrição, uma explicação e uma

interpretação dos modos como os discursos dominantes influenciam o conhecimento, os saberes, as atitudes e as ideologias dos indivíduos (PEDRO, 1997).

Ademais, o estudo relaciona o conteúdo das missões das maiores empresas do Brasil às tendências de uma cultura organizacional pautada pelo simbolismo, entendendo-as como uma ferramenta gerencial fundamental para controlar e manipular o comportamento dos trabalhadores (WOOD, 2000, 2002; SARAIVA; CARRIERI, 2008; FREITAS, 2000, 20007).

Por último, o estudo discute a profusão do discurso empresarial como um processo de constituição de uma vontade de verdade (FOUCAULT 2011), ou seja, um olhar particular sob a realidade que naturaliza e universaliza o que na verdade é particular e socialmente construído, com o propósito de legitimar a atuação das empresas perante a sociedade e os preceitos neoliberais que fundamentam o sistema capitalista atual.

Dessa forma, o presente trabalho não se propõe a analisar aspectos relativos à efetividade da formulação, adoção e/ou conhecimento das missões, embora estes sejam assuntos relevantes para o campo dos estudos organizacionais que poderão ser abordados em pesquisas posteriores.

#### **1.4 Relevância do estudo**

As empresas são poderosos agentes políticos, econômicos, e sociais e suas missões são o discurso empresarial que se propõe a sintetizar sua razão de ser e de existir. Logo, o estudo é relevante ao discutir as visões políticas e ideológicas que as maiores empresas do Brasil representam e difundem, de forma explícita ou velada, por meio de suas missões, permitindo uma melhor avaliação de seus interesses e de seus impactos na sociedade brasileira.

Sob a ótica dos empregados, o estudo é relevante ao fomentar o senso crítico, dando-lhes a oportunidade de enxergar além do simbolismo do discurso empresarial que humaniza e

supera os limites capitalistas cotidianos com a promessa de acolhimento e reconhecimento meritocrático, mas que, por essência, objetiva promover a adesão dos trabalhadores a um projeto que os antecede e que sucumbe sem seu apoio, embora pretenda deles independer (SENNETT, 1999) e que não hesitará em descartá-los, de forma impessoal e instrumental, em caso de mau desempenho ou conjuntura desfavorável.

Sob a ótica do empregador, o estudo é relevante ao suscitar uma autorreflexão sobre a importância de as empresas avaliarem eticamente seus limites de atuação e seu código de conduta, visto seu alto potencial de influência e impacto na sociedade.

Por último, o estudo é relevante para o campo dos estudos organizacionais por pensar criticamente os efeitos e impactos que a profusão do discurso empresarial das maiores empresas do Brasil provoca na sociedade, nas relações de trabalho e na dimensão subjetiva dos indivíduos.

### **1.5 Questões a serem respondidas**

- O que é missão? Por que é relevante pesquisar o discurso das missões das maiores empresas do Brasil? Qual é a relação entre uma cultura organizacional pautada pelo simbolismo e o conteúdo das missões?

- O que é ACD? Por que essa metodologia de análise se adequa ao objeto e ao propósito do estudo?

- Como a concepção Foucaultiana de discurso e seus princípios de restrição podem ser relacionados à legitimação e à perpetuação do discurso empresarial?

- É possível definir uma estrutura subjacente do discurso das missões das maiores empresas do Brasil? Quais são suas principais características? Quais são os termos mais utilizados? O que a análise crítica dessa estrutura revela?

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Simbolismo e o discurso empresarial

Uma diferença fundamental entre o homem e os outros animais é sua capacidade de reproduzir diferentes olhares e interpretações sobre o mundo por meio da cultura. Mitos, linguagem, religião, artes e história exemplificam a inerente necessidade do homem de plasmar a realidade por meio de símbolos que estruturam suas relações com o mundo, como propõe o filósofo Ernst Cassirer (1997):

*A realidade física parece recuar em proporção ao avanço da atividade simbólica do homem. Em vez de lidar com as próprias coisas o homem está, de certo modo, conversando constantemente consigo mesmo. Envolveu-se de tal modo em formas linguísticas, imagens artísticas, símbolos míticos ou ritos religiosos que não consegue ver ou conhecer coisa alguma a não ser pela interposição desse meio artificial. (1997, p. 48-9)*

O mesmo vale para as organizações, inventadas pelo homem e como tal, essencialmente sociais e atravessadas pelo simbólico. Afinal, “*por mais totalizantes que possam ser as experiências organizacionais, ainda assim as organizações estão imersas em um quadro social mais amplo*” (SARAIVA; CARRIERI, 2008). Dessa forma, o estudo da dinâmica organizacional deve considerar tanto seus aspectos formais (objetivos, tangíveis e racionais) quanto sua dimensão informal (subjetiva intangível e relacional).

Entretanto, por décadas, prevaleceu no campo científico dos estudos organizacionais a corrente teórica funcionalista que impôs um olhar objetivo e determinista para os problemas organizacionais, buscando relações de causa e efeito com o intuito de elaborar leis, princípios e generalizações a serem prescritos às organizações (BURREL e MORGAN, 1998).

Fundamentado na lógica positivista de que a sociedade e as organizações são concretas e reais e representam um sistema orientado para a ordem e a regulação (MORGAN, 2005), o paradigma funcionalista atribui ao indivíduo o papel de coadjuvante na dinâmica organizacional (BURREL; MORGAN, 1998; HOMANS, 1977). Desenvolvidos no início do século XX, porém ainda influentes no campo da Administração, são exemplos de estudos pautados pela ótica funcionalista: a administração científica de Taylor, a teoria clássica da Administração de Henry Fayol e os estudos da psicologia industrial. A busca por soluções para problemas de eficiência com um olhar meramente racional, objetivo e determinista, notável ainda hoje especialmente em áreas operacionais (como logística ou gestão da produção), se deve, em parte, a uma herança dessa lógica funcionalista.

Mas, afinal, por que os aspectos informais das organizações foram por tanto tempo ignorados pelos teóricos da administração, muito embora tenham sido identificados já na década de 1930? A razão para tal negligência se deve a um histórico “*processo de duplo cerceamento da perspectiva simbólica das organizações*” (SARAIVA; CARRIERI, 2008, p. 4). De um lado, uma guerra epistêmica: a forte supressão exercida pela corrente teórica funcionalista a qualquer novo olhar para a administração, classificando de exóticos ou improdutivos temas como poder, cultura e identidade, hoje vistos como essenciais para o entendimento da dinâmica organizacional. De outro, um mecanismo de manutenção de poder: a possibilidade de o corpo gerencial manipular livremente a perspectiva simbólica, já reconhecida como capaz de interpretar e lidar com aspectos inatingíveis ao paradigma funcionalista, em prol do atingimento dos objetivos estabelecidos e da manutenção de sua posição de poder na organização.

O cerceamento da perspectiva simbólica das organizações reforça sua relevância como discurso empresarial e como ferramenta de gestão do negócio. Não se trata de desconsiderar a importância das instâncias formais das organizações, mas, sim, de reconhecer que “*tais*

*aspectos são apenas a ponta do iceberg, porque não conseguem esgotar, e na verdade nem perto disso chegam, a complexidade do que se passa nas organizações”* (SARAIVA; CARRIERI, 2008, p.3). Dessa forma, progressivamente, as empresas passam a aceitar a importância de elementos além da racionalidade na gestão do negócio, permitindo uma visão mais humanizada sobre sua dinâmica. Assim, mais do que reconhecida, a dimensão simbólica passa a ser legitimada como uma ferramenta gerencial fundamental, como assevera Girin:

*A evolução dos produtos [organizacionais] cede um lugar cada vez maior aos bens imateriais, como a informação ou as produções culturais, enquanto, com a automação, a informatização, a robotização dos meios de produção, uma parte cada vez mais importante da atividade desenvolvida pelos homens nas empresas consiste na manipulação de signos e símbolos. (1996, p.24):*

Instaura-se, portanto, a noção de que novos valores e significados podem ser desenvolvidos para melhorar o desempenho organizacional, ou seja, que *“há todo um mundo não-objetivo, não-racional (do ponto de vista empresarial) e não pautado pela ótica da performatividade que integra – e dir-se-ia mais, que sustenta as organizações”* (SARAIVA; CARRIERI, 2008). Assim, durante a década de 1980, a produção acadêmica e as publicações dirigidas ao público empresarial estabelecem a cultura organizacional como um discurso forte (FREITAS, 2007). Concomitantemente, as organizações impõem um *“novo contrato social”* (WOOD, 2002, p. 44) entre o corpo gerencial e seus subordinados, ou seja, uma nova relação de trabalho fundamentada na descentralização do poder, no comprometimento e na participação dos empregados, em substituição ao modelo burocrático e hierárquico, que era baseado na opressão dos trabalhadores por meio de uma liderança autoritária, restringindo o poder às posições de chefia, inalcançáveis para a maioria. Entretanto, ao compartilhar o poder, esse novo contrato social coloca todos os empregados como corresponsáveis pela

gestão do negócio, supostamente eliminando a opressão imposta pelo modelo burocrático e hierárquico. Supostamente, pois, para garantir seu funcionamento, as organizações recorrem ao universo simbólico para controlar os comportamentos e as atitudes dos trabalhadores, amenizando e/ou substituindo os mecanismos e as normas de controle por declarações de missões e visões compartilhadas, símbolos, artefatos e retórica (WOOD, 2002). Assim, a possibilidade de ascensão aos cargos de liderança das empresas permanece restrita, porém, progressivamente a retórica gerencial deixa de ser monopólio da cúpula organizacional e passa a ser praticada por todos (WOOD, 2002). Afinal, introjetar a cultura de gerenciamento em todo o corpo de empregados é mais eficiente do que assumir o custo de promovê-los a gerentes.

A cultura organizacional das empresas, portanto, passa a refletir as necessidades dessa nova relação de trabalho, com implicações diretas na manipulação simbólica e no controle cultural dos empregados, resumidas por Wood (2000) em nove principais tendências, consolidadas no quadro 2.1:

<b>Tendências da apropriação do simbolismo na cultura organizacional</b>	
1	A tentativa de uso da cultura organizacional com o propósito de coordenação e controle.
2	O uso maciço de rituais para celebrar o comprometimento com o processo de mudança e com os líderes da mudança.
3	Um esforço coletivo de reorganização do passado, conduzido pelos líderes da mudança.
4	A construção e uso de histórias de sucesso.
5	A da supersimplificação da realidade.
6	A popularização de clichês da literatura de pop- management.
7	A exclusão de vozes destoantes.
8	A difusão do discurso da participação.
9	A celebração de heróis e campeões do processo de mudança.

Quadro 2.1 - Tendências da apropriação do simbolismo na cultura organizacional (WOOD, 2000, p.22)

A primeira tendência da apropriação do simbolismo na cultura organizacional se traduz na tentativa de utilizá-la “*com o propósito de coordenação e controle*” (WOOD, 2000, p.22) acreditando que, ao institucionalizar e compartilhar as noções de certo e errado, a manipulação cultural complementa a função de controlar e coordenar os trabalhadores, originalmente atribuída à estrutura formal, como, por exemplo, a supervisão de um gerente. A segunda tendência observa o “*uso maciço de rituais para celebrar o comprometimento com o processo de mudança e com os líderes da mudança*” (WOOD, 2000, p.22), com a finalidade de compartilhar novos significados e reforçar a nova ordem. A terceira tendência nota “*um esforço coletivo de reorganização do passado, conduzido pelos líderes da mudança*” (WOOD, 2000, p.22) por meio da difamação da ordem antiga e supervalorização da nova ordem, com o objetivo de legitimá-la. A quarta tendência vê na “*construção e o uso de histórias de sucesso*” (WOOD, 2000, p.22), uma forma de facilitar a transmissão de ideias e valores dos líderes por meio de verdadeiras fábulas corporativas, repletas de mitos e heróis. A quinta tendência observa um discurso empresarial caracterizado pela “*supersimplificação da realidade*” (WOOD, 2000, p.22) ao lidar com a complexidade e ambiguidade inerentes a um contexto de mudança, estimulando a adesão dos trabalhadores por meio do uso de retórica, *slogans* e palavras de efeito. A sexta tendência nota a criação de uma nova gramática da cultura organizacional a partir da “*popularização de clichês da literatura de pop-management*” (WOOD, 2000, p.22), capaz de “*aliviar as tensões e a mitigar as frustrações dos profissionais, supostamente provendo respostas para suas ansiedades e problemas*” (WOOD, 2002, p.39). A sétima tendência enxerga na “*exclusão de vozes destoantes*” uma forma de supressão do espaço de crítica nos processos de intervenção cultural por parte das organizações. A oitava tendência vê a “*difusão do discurso da participação*” (WOOD, 2000, p.22) que transforma o processo decisório em uma prática participativa, levando ao comprometimento e, conseqüentemente, facilitando o controle por meio da cultura. A nona e

última tendência observa a “*celebração de heróis e campeões do processo de mudança*” (WOOD, 2000, p.22) como uma forma de supressão de atos de rebeldia no processo de intervenção cultural, transformando em heróis os rebeldes em potencial e eliminando da narrativa os demais.

Assim, ao se apropriar do simbolismo, a cultura organizacional contribui para a conversão do mundo corporativo em um “*universo mágico*” (WOOD, 2002), porém de acesso restrito e altamente concorrido. Ademais, as empresas absorvem o imaginário e a vida psíquica do indivíduo, transformando a direção pela afetividade e a gestão da paixão em práticas gerenciais (Enriquez, 2000). Dessa forma, mais do que um bom salário e um plano de carreira, as empresas passam a oferecer aos seus funcionários a oportunidade única de ingressão em uma organização vencedora, gerando um sentimento de pertencimento a uma coletividade, a uma ideologia de vida, a algo maior que não seria possível fora do ambiente do trabalho. Ao impor um controle por meio do sentimento amoroso, em substituição à tradicional burocracia, as empresas estimulam a identificação e a fusão dos trabalhadores com um ser fascinante que anuncia que todos podem ser deuses a sua semelhança (MOTTA, 2000). Dessa forma, os indivíduos têm a sensação de que podem ser tão poderosos quanto às organizações as quais pertencem desde que compartilhem de seus ideais (FREITAS, 2000), reforçando seu laço de dependência com as mesmas. Além disso, alçados a categoria de estratégia (SARAIVA *et al*, 2004), os discursos empresariais se apropriam da dimensão simbólica para disseminar “*uma visão coerente e unívoca da organização e de suas ações*” (IRIGARAY, 2009, p. 337) legitimando a atuação das empresas perante a sociedade, apresentando-as como instituições indispensáveis, afetuosas e preocupadas com a sustentabilidade.

Entretanto, a dominação simbólica das empresas não se exerce sem sofrer resistência por parte dos trabalhadores, visto que cada indivíduo percebe e se relaciona com a cultura organizacional de uma forma diferente, como ressaltam Saraiva e Carrieri:

*É provável que a reação se trate de com contínuo (sic), misto de conformismo – pela adesão ao projeto da empresa, pela percepção de ausência de alternativas, pela ameaça do desemprego etc. – e de resistência, pelas possibilidades de contra interpretação inerentes ao homem (2008, p.12).*

Logo, o indivíduo passa a conviver com uma dualidade de sentimentos. No ambiente do trabalho, aceita as regras do jogo por medo de perder seu emprego em um ambiente altamente competitivo, porém, fora do contexto profissional, mantém o senso crítico a respeito da violência simbólica imposta pela cultura organizacional na qual está inserido. Essa ambivalência de atitudes revela que o domínio simbólico não é totalmente passível de controle pelas organizações, visto que cada empregado é capaz de reinterpretar a cultura organizacional segundo seus próprios referenciais.

*(...) de qualquer forma, um consistente passo rumo à conformidade ocorrerá e, conforme os processos de mudança avançam e o espírito da época impõe-se, as organizações tornam-se palcos em que a substância e a imagem distanciam-se e a intensidade simbólica aumenta (WOOD, 2000, p. 22).*

Pode-se concluir, portanto, que, apesar das possibilidades de resistência dos trabalhadores, é cada vez mais comum na dinâmica das empresas a instauração de uma cultura organizacional pautada pelo simbolismo. Dessa forma, para que esse estudo se aproxime de seu objetivo, é fundamental considerar a dimensão simbólica do discurso empresarial das

missões das maiores empresas do Brasil na tentativa de desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente à sua construção.

Uma vez discutido o processo de simbolização do discurso empresarial, seus impactos na cultura organizacional e sua relevância como ferramenta estratégica de gestão, o capítulo seguinte analisa o conceito de missão, um produto desse processo e objeto de pesquisa desse trabalho.

### ***2.1.2 Missão como discurso empresarial.***

O capítulo apresenta e discute o conceito de missão, entendendo-o como um discurso empresarial pautado pelo simbolismo. Além disso, esclarece as diferenças entre missão e de visão, conceitos por vezes utilizados em conjunto pelas empresas, porém com propósitos distintos.

O conceito de missão pode ser entendido por duas perspectivas teóricas distintas. A primeira reflete um olhar funcionalista que enxerga as empresas por seus aspectos formais, racionais e objetivos, como, por exemplo, a estrutura hierárquica, a divisão de cargos e os planos de negócio. A segunda, por sua vez, considera as organizações enquanto sistemas de significados socialmente construídos, focando o estudo de seus aspectos subjetivos, afetivos, como as crenças, a cultura organizacional e a construção de relações informais de trabalho.

Sob a ótica funcionalista, a missão tem como objetivo estabelecer a base de racionalidade das empresas, o ponto de partida para a definição de seu propósito e de seus objetivos (DRUCKER, 1973). Dessa forma, um negócio não é definido pelo seu nome, estatutos, artigos de incorporação, mas pela sua missão e somente uma clara definição da missão tornará claros e realistas seus objetivos (DRUCKER, 1973). Certo e Peter (1993)

corroboram com a visão de Drucker (1973) ao afirmar que a missão exprime “*a proposta para a qual, ou a razão pela qual, uma organização existe*” (CERTO e PETER, 1993, p. 76). Nota-se a associação do conceito de missão a aspectos objetivos, reais e tangíveis, diretamente relacionados ao *core business* das empresas.

Entretanto, a missão também atua na dimensão simbólica das empresas, suportando a construção de sua cultura e de sua identidade organizacional. Para Furman (1998), definir a missão equivale a dar à empresa qualidades humanas para um propósito maior. Essa caracterização possibilita que seus diversos *stakeholders* decidam se vale ou não a pena se relacionar com ela (BARTKUS, GLASSMAN e MCAFEE, 2004). Richers (1994) ressalta o aspecto simbólico da missão como discurso empresarial ao afirmar que ela “*não só define as áreas de ação prioritária nas quais devem ser aplicados os recursos à disposição, mas formula também uma espécie de credo, ou consenso de opinião, de que os esforços dirigidos a determinados alvos serão bem-sucedidos*” (RICHERS, 1994, p.55). Para Pearce e David (1987), a missão deve criar uma identidade organizacional que esteja acima de qualquer indivíduo, ou seja, deve guiar os valores e as normas de agir das empresas através do tempo.

Missão e visão são conceitos distintos. Denton (2001) esclarece que a missão se relaciona à maneira pela qual serão atendidas as necessidades competitivas dos acionistas e demais públicos de interesse, enquanto a visão indica um destino satisfatório, ou seja, onde a empresa vislumbra chegar no futuro. A análise de um caso real evidencia a diferenciação entre os conceitos. A empresa de aviação Gol, por exemplo, tem como missão “*aproximar pessoas com segurança e inteligência*” (Missão da GOL, 2013) e visão “*ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir*” (Visão da GOL, 2013). Enquanto a missão sintetiza a razão de ser da companhia aérea, expressa de forma mais emocional do que racional (aproximar as pessoas versus transportar pessoas), e os valores que permeiam sua conduta (segurança e inteligência), a visão ressalta, de forma ambiciosa e sonhadora, o

patamar que a Gol aspira atingir (ser a melhor companhia aérea) e quais são seus focos de excelência (para viajar, trabalhar e investir).

Logo, a missão de uma empresa se apresenta como um discurso capaz de sintetizar seu propósito fundamental e de ressaltar aquilo que a distingue e a identifica, aliando aspectos racionais (sua oferta e objetivos estratégicos) e simbólicos (suas crenças e normas de conduta). Ou seja, “*a missão de uma empresa descreve seu produto, seu mercado e sua tecnologia de um modo que reflita seus valores e as prioridades que norteiam suas decisões estratégicas*” (MUSSOI *et al.*, 2011, p. 364).

Cabe ressaltar que existem inúmeros autores e trabalhos que analisam o conteúdo das missões organizacionais com propósitos semelhantes e complementares a esse estudo. Um exemplo é a pesquisa de Pearce e David (1987). Tomando como base o ranking anual da revista norte americana de negócios *Fortune*, os autores analisaram as missões das 500 maiores empresas dos Estados Unidos com o objetivo de determinar uma possível estrutura padrão de discurso. No Brasil, destacam-se, por exemplo, o estudo de Silva, Ferreira e Castro (2006), que faz o levantamento de elementos que compõem as missões de nove bancos brasileiros segundo a moldura proposta por Pearce (1982), e o trabalho de Aquino (2003), que analisa 21 instituições de ensino superior no estado do Ceará mediante a aplicação de questionários (MUSSOI *et al.*, 2011). No entanto, é importante ressaltar que não há um consenso na literatura sobre quais elementos devem compor uma missão organizacional, apesar dos inúmeros trabalhos que discutem sua estrutura padrão/ideal. Graham e Havlick (1994), por exemplo, atribuem a dificuldade de se definir, de forma genérica, a estrutura de uma missão ideal às especificidades de cada empresa/setor e seus respectivos contextos políticos, econômicos, sociais e culturais.

### ***2.1.3 Missão e sua importância como ferramenta estratégica.***

As empresas, segundo Herbert Simont (1979), constituem-se de sistemas de comportamentos cooperativos, onde se espera que os seus membros orientem seu comportamento de acordo com certos fins que são considerados como objetivos da organização. Assim, pode-se inferir que não há empresa sem objetivos, muito embora nem sempre eles sejam formalmente externalizados, como no caso de empresas que definem e divulgam uma missão organizacional.

A manifestação formal dos objetivos do negócio depende de uma série de fatores como: tamanho, tipo e maturidade da empresa (Richers, 1994). Em uma grande corporação, por exemplo, a ordem imposta pelo planejamento estratégico evita desperdícios e atritos entre os executivos. Por sua vez, em uma empresa de menor porte, a estruturação formal de uma estratégia pode limitar um fator fundamental para a sua sobrevivência no cenário competitivo: a flexibilidade de sua gestão. No caso de organizações empresariais familiares, caracterizadas pela alta centralização de poder, a sua principal estratégia muitas vezes é atender aos anseios e desejos do dono, o que diminui a importância de se formalizar e divulgar objetivos. Por outro lado, para as empresas organizadas como sociedades anônimas (S.A.), estruturar e comunicar uma estratégia clara é fundamental para a prestação de contas com seus acionistas e investidores, atendendo as obrigações impostas pelo mercado de capitais

Sendo assim, à medida que as empresas crescem e passam a descentralizar as suas responsabilidades, criando um ambiente interno voltado à prática do planejamento por unidades operacionais, definir e difundir os objetivos formais do negócio e promover uma cultura organizacional que represente os valores e as visões de mundo necessárias para o atingimento desses objetivos tornam-se condições primordiais para que as empresas sejam bem sucedidas (Richers, 1994). Nesse contexto, a missão, se configura como um discurso

empresarial fundamental por exprimir a essência dessa cultura organizacional além de ser o ponto de partida para a definição dos objetivos estratégicos do negócio.

King e Cleland (1979) apresentam os inúmeros benefícios estratégicos que uma empresa pode obter ao formalizar sua missão. Segundo os autores, as missões: asseguram a prevalência de um propósito dentro da organização; oferecem uma base para a alocação de recursos; especificam os propósitos organizacionais e traduzem-nos em objetivos, de tal forma que custos, tempo e desempenho possam ser gerenciados; servem como foco para os indivíduos identificarem-se com os propósitos da organização; detém aqueles que não compartilham dos mesmos ideais e facilitam a tradução dos objetivos na estrutura organizacional.

Pearce (1982) corrobora com a visão de King e Cleland (1979) ao defender que a adoção de uma missão também traz uma série de vantagens às empresas, dentre elas: o alinhamento dos funcionários numa direção única, que supere as necessidades individuais, paroquiais e transitórias; a consolidação dos valores no tempo, que se sobrepõe ao individualismo e aos grupos de interesses; a promoção de um sentimento de expectativas compartilhadas entre todas as gerações e níveis de empregados; a projeção de um sentimento de valor e intenção que pode ser identificado e assimilado por pessoas externas à companhia e, por fim, a afirmação do comprometimento da companhia com ações responsáveis, associando-a, por exemplo, aos conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social.

Entretanto, para que a declaração de uma missão seja efetiva, não basta apenas a criação e adoção de uma frase bem escrita. Segundo Bart (1997) o poder do enunciado de uma missão está atrelado a dois aspectos fundamentais. O primeiro, subjetivo, se relaciona à capacidade da missão em influenciar o comportamento dos trabalhadores, inspirando-os a atingir uma performance excepcional. O segundo, objetivo, diz respeito ao poder da missão de

direcionar o processo de alocação de recursos de maneira consistente. Segundo o autor, para que a missão seja bem sucedida nesses dois aspectos, ela deve prover um senso de direção e de propósito, garantir que os interesses de importantes *stakeholders* não serão ignorados, melhorar o foco do negócio e o controle sobre os empregados.

Além dos benefícios estratégicos e institucionais, uma efetiva missão organizacional pode contribuir, de forma indireta, para a performance financeira da empresa. Pearce e David (1987), por exemplo, afirmam que as companhias de alta performance têm uma missão organizacional mais compreensiva quando comparadas a companhias de desempenho médio. Para os autores, missões bem articuladas abordam, em sua maioria, a filosofia corporativa, o conceito próprio da empresa e a sua imagem pública. Além disso, cada vez mais o mercado avalia as empresas não só por seus aspectos tangíveis (ativos físicos, resultados financeiros etc.), mas também por aspectos intangíveis, não monetários, como imagem de marca, reputação institucional etc. que podem ser fomentados nas declarações das missões das empresas.

Por último, é importante ressaltar que a correta elaboração de uma missão por si só não garante o seu sucesso como ferramenta estratégica. Isso porque o processo de criação e implementação de uma missão é tão importante quanto a elaboração do seu conteúdo. Afinal, de nada adianta um belo discurso se ele torna a missão ambígua, pouco clara em seus objetivos. Uma missão que não gere envolvimento com os trabalhadores ou que prejudique algum *stakeholder* fatalmente não será aplicada na prática. Assim, cabe a liderança das organizações a tarefa de evitar que a construção da missão organizacional se torne mais uma obrigação burocrática ao invés de uma ferramenta estratégica efetiva.

## 2.2 Análise Crítica do Discurso (ACD)

### 2.2.1 Introdução

É por meio da linguagem que o ser humano se comunica, expressa suas ideias e se socializa afinal “*somos seres linguísticos e sempre nos encontramos dentro da linguagem e da cultura sem possibilidade de definição fora destas*” (NATIVIDADE; PIMENTA, 2009, p. 27).

Diariamente realizamos milhares de escolhas linguísticas (palavras, gestos, tons de voz etc.) para nos comunicar. Mesmo que inconscientes ou automáticas, nossas escolhas revelam muito sobre o que somos e como pensamos uma vez que “*qualquer uso da linguagem é motivado por um propósito*” (EGGINS, 2004, p.5).

O contexto social influencia a construção de nossa identidade, a forma como enxergamos e interpretamos o mundo. Ao interagirmos socialmente, informações são trocadas, posições particulares e individuais são negociadas e, ao mesmo tempo, “*o que falamos é preenchido por padrões de organização social*” (JAWORKSI & COUPLAND, 1999, p. 12).

Entretanto, escolhas linguísticas idênticas inseridas em um mesmo contexto podem carregar diferentes significados dependendo de sua autoria, visto que “*a linguagem não tem poder em si mesma, ela adquire poder quando sujeitos que possuem poder fazem uso dela*” (WODAK, 2004). Dessa forma, conhecer as características, os valores e a posição social do sujeito que fala é fundamental para ampliar a compreensão do que é dito.

Os parágrafos anteriores ressaltam a multiplicidade de fatores que influenciam a construção e compreensão do(s) significado(s) de determinada mensagem, por mais simples que ela seja. A relação do homem com a linguagem tem sido objeto de pesquisa desde a

Antiguidade, seja por motivos religiosos, filosóficos, estéticos ou literários. Inspira este trabalho um novo campo de estudos da linguagem, a Análise Crítica do Discurso (ACD), que congrega várias abordagens teóricas e metodológicas. Segundo Brent (2009), cinco são as principais: Linguística Sistêmico–Funcional (Halliday), Semiótica Social (Kress e Van Leeuwen), abordagem sociocultural da mudança discursiva (Norman Fairclough), método histórico discursivo (Ruth Wodak) e a abordagem sociocognitiva (Van Dijk). Para uma melhor compreensão da ACD, esse capítulo faz uma breve introdução sobre sua origem e os principais conceitos propostos por seus idealizadores. O objetivo não é realizar um resumo e/ou retrospecto histórico dos estudos da linguagem, muito menos aprofundar a discussão sobre as bases teóricas que os fundam, mas destacar aspectos de diferentes linhas de pesquisa que convergem para o mesmo fim: a difusão de uma metodologia de análise crítica do discurso que permita desvelar os valores e as visões de mundo subjacentes a sua construção.

### ***2.2.2 Linguística, semiologia e semiótica***

Considerado o fundador da linguística moderna, Saussure (1972) batiza de semiologia a “*ciência geral dos signos*” a ser inventada, dentro da qual a linguística, estudo sistemático da língua, estaria em primeiro lugar e seria seu campo de estudos. Para o autor, o ponto central da língua é a noção de signo linguístico. Ao estudar sua natureza, Saussure descreve o signo como “*uma entidade psíquica de duas faces indissociáveis*” que une um significante (os sons) a um significado (o conceito). Saussure ressalta a arbitrariedade da relação entre sons e sentido, ou entre significante e significado, em oposição a uma relação dita motivada: “*(...) o significante é imotivado, isto é, arbitrário em relação ao significado, com o qual não tem nenhum laço natural na realidade*” (SAUSSURE 1972, p. 83). O autor entendia que, por estudar a língua, a linguística serviria como base para uma vindoura ciência geral do signo:

*A língua, o sistema de expressão mais complexo e difundido, é também, o mais característico de todos; nesse sentido, a linguística pode se tornar o padrão geral de qualquer semiologia, embora a língua seja apenas um sistema particular (SAUSURRE, 1972, p.101).*

Pierce (1978) amplia a perspectiva saussuriana de estudo da linguagem ao trabalhar uma teoria geral dos signos, definindo-os como algo que está no lugar de alguma coisa, para alguém, em alguma relação ou alguma qualidade (PIERCE, 1978). A definição de Pierce é um marco fundamental no campo das ciências da linguagem, como assevera Joly (1996):

*O mérito desta definição é mostrar que o signo mantém uma relação com pelo menos três polos (e não apenas dois como em Saussure): “a parte perceptível do signo, “representamen” ou significante; o que ele representa, “objeto” ou referente; e o que significa, “interpretante” ou significado. Essa triangulação também representa bem a dinâmica de qualquer signo como processo semiótico, cuja significação depende do contexto de seu aparecimento, assim como da expectativa do seu receptor (1996, p.33).*

Dessa forma, signos podem ser vistos (cores, gestos, objetos), ouvidos (música, ruído, fala), sentidos (perfumes, fumaça), tocados (artefato religioso) etc., ou seja, *“tudo pode ser signo, a partir do momento em que dele deduzo uma significação que depende da minha cultura, assim como do contexto de surgimento”* (Joly, 1996, p.33). Os signos, portanto, passam a ser interpretados como *“um modo de produção de sentido”* (Joly, 1996, p.29), inaugurando uma nova abordagem teórica de investigação da linguagem: a semiótica.

### 2.2.3 *Semiótica Social*

A Semiótica Social questiona o caráter imotivado do signo e ressalta a relevância do contexto no estudo da linguagem, apresentando uma mudança ontológica fundamental em relação às propostas de Saussure, como asseveram Natividade e Pimenta (2009):

*O ponto central da semiótica é a noção de signo e, para a Semiótica Social, a ênfase recai sobre o processo de produção do signo. Isto implica na compreensão de que o signo não é uma conjunção preexistente de significante e significado, da forma como a semiologia tradicionalmente o trata (...) mas 'como um processo de produção signica' enquanto ação social que pressupõe um uso específico em um contexto específico (2009, pp. 21-22).*

Para a Semiótica Social, os interesses particulares motivam a escolha de signos e a construção de significados, selecionados dentro uma infinidade de possibilidades através de uma análise lógica relacionada a um contexto social (LIMA; SANTOS, 2009). O foco de pesquisa passa do signo em si para a “*forma como as pessoas usam os recursos semióticos para produzirem artefatos comunicativos e eventos e para interpretá-los — que é uma forma de produção semiótica — no contexto de situações sociais e práticas específicas*” (VAN LEEUWEN, 2005, p.11).

A semiótica social, portanto, procura “*tematizar quem produz o significado, as escolhas eleitas para construí-lo, o contexto no qual ele é veiculado, as marcas ideológicas e de poder que ele perpetua, modifica ou subverte*” com a intenção de “*promover reflexões políticas, críticas, historicizadas e culturalmente sensíveis*” (NATIVIDADE; PIMENTA, 2009, p.29).

A Semiótica social e a ACD, metodologia adotada por este estudo, compartilham das mesmas bases ontológicas, como ressaltam Lima e Santos (2009): “*(...) a Semiótica Social é*

*uma ampliação da Análise Crítica do Discurso, que adota uma dimensão crítica sobre a linguagem, considerando-a determinante para a transformação social e reprodutora de práticas sociais e ideológicas” (LIMA; SANTOS, 2009, p.30).*

A semiótica social acredita que, assim como a língua, o processo de significação, também é regido por um conjunto de regras e princípios consolidados em uma gramática, denominada de sistêmico funcional. Sistêmico por enxerga-la como um sistema de potenciais escolhas motivadas (não arbitrárias) e funcional por analisar os efeitos que determinada seleção dentro de um desses sistemas gera no processo de comunicação. Assim, a compreensão de suas bases teóricas colabora para um entendimento mais amplo do campo da ACD.

#### *2.2.3.1 Gramática Sistêmico Funcional (GSF)*

Quem fala ou escreve produz um texto (HALLIDAY; MATHIESSEN, 2004). O termo compreende *“qualquer instância da linguagem, seja por que meio for desde que faça sentido para quem conhece a linguagem”* (ANDRADE; TAVEIRA, 2009, p.48). Direcionada para o estudo do texto linguístico, a Gramática Sistêmico Funcional (GSF) não deve ser confundida com a gramática tradicional (o conjunto de princípios que regem o funcionamento de uma língua). *“A diferença entre a perspectiva Hallidayana e a análise estrutural tradicional reside no fato de Halliday focalizar a análise funcional da gramática, ou seja, sua produção de significados”* (ANDRADE; TAVEIRA, 2009, p.49). Ou seja, a linguagem é entendida como prática social, *“é mais do que um processo de representação, é construtora da realidade social, e cada escolha feita no sistema semiótico adquire seu significado contra o pano de fundo de outras escolhas”* (LIMA; SANTOS, 2009, p.38).

De acordo com a GSF, a linguagem se estrutura em três sentidos, denominados metafunções: textual, interpessoal e ideacional. A metafunção textual relaciona-se ao processo de escolha dos termos utilizados para organizar a mensagem de forma linear e coerente, a metafunção interpessoal engloba o aspecto pessoal do significado estabelecido no texto e a metafunção ideacional refere-se ao que está representado no mundo por meio da linguagem (RAVELLI, 2005).

A GSF defende que *“não existe texto livre de ideologia, e esta é definida inclusive em cada escolha lexical determinando posições e valores particulares”* (LIMA; SANTOS, 2009, p.38). Logo, a análise de um texto deve desvelar as escolhas significativas realizadas em detrimento a outras escolhas possíveis, tornando evidente a organização funcional de sua estrutura (HALLIDAY, 2004).

#### **2.2.4 Análise crítica do discurso: origem e objetivo**

A ACD surge como *“uma rede de estudiosos”* (WODAK, 2004, p. 227) no início de 1990, após a reunião dos pesquisadores Kress, Fairclough, Wodak, Van Dijk e Van Leeuwen em um simpósio em Amsterdã (BRENT, 2009). Apesar de recente, a ACD já se apresenta como uma linha de pesquisa consolidada dentro do campo das ciências da linguagem, um *“paradigma estabelecido dentro da linguística”* (WODAK, 2004, p.228). Essencialmente multidisciplinar, tem inspiração nas ideias de Marx, Adorno, Habermas, Gramsci, Bakhtin, Foucault, Pêcheux, Althusser e Giddens. Kress e Fairclough são considerados seus criadores e principais pesquisadores (BRENT, 2009).

O objetivo da ACD é *“aumentar a consciência de como a linguagem contribui para a dominação de umas pessoas por outras”* (FAIRCLOUGHT, 1989, p.1). Dessa forma, os analistas críticos do discurso tomam posições explícitas em suas pesquisas, buscando

entender, expor e resistir às desigualdades sociais (VAN DIJK, 2001). Para Pedro (1997), o papel da ACD é desenvolver uma descrição, uma explicação e uma interpretação dos modos como os discursos dominantes influenciam o conhecimento, os saberes, as atitudes e as ideologias dos indivíduos, ou seja, a ACD deve entender as visões de mundo materializadas nos discursos e qual a relação da linguagem, do poder e da ideologia nesse processo.

### ***2.2.5 Concepção de discurso e crítica para a análise crítica do discurso***

Fairclough (1989; 2001a; 1995a; 1995b) e Chouliaraki e Fairclough (1999) definem discurso com um processo circular em que práticas sociais influenciam textos (modelando o contexto e o modo em que esses textos são produzidos) e os textos, por sua vez, ajudam a influenciar a sociedade (modelando os pontos de vista daqueles que leem ou consomem esses textos). Logo, a ACD rejeita a possibilidade de a linguagem representar, de forma isenta e fidedigna, a Verdade, o Real. Isso ocorre porque o contexto, os interesses e os valores de quem enxerga, interpreta e enuncia um texto influenciam diretamente no que está sendo visto, interpretado e dito: *“o mundo que os seres humanos vivem é um mundo maciçamente humanamente criado, um mundo criado no curso da prática social”* (FAIRCLOUGH, 1989, p.37). Assim, discursos são as inúmeras formas de criação, interpretação e reprodução do Real, são práticas sociais tanto de representação quanto de significação do mundo, constituindo e construindo identidades, relações sociais e os sistemas de crenças (FAIRCLOUGH, 2001).

Esclarecido o conceito de discurso, é importante discorrer sobre o que a ACD entende por análise crítica. Criticar é *“tornar visível a interligação das coisas”* (FAIRCLOUGH, 1995b, p.36), *“significa distanciar-se dos dados, situar os dados no social, adotar uma posição política de forma explícita, e focalizar a autorreflexão, como compete a estudiosos*

*que estão fazendo pesquisa”* (WODAK, 2004, p.234). A análise crítica, portanto, ‘des-vela’ (evidencia) as inconsistências, as contradições e os dilemas nas estruturas internas dos textos e dos discursos, como assevera Fairclough:

*Por análise crítica do discurso quero dizer análise de discurso que visa a explorar sistematicamente relações frequentemente opacas de causalidade e determinação entre (a) práticas discursivas, eventos e textos e (b) estruturas sociais e culturais, relações e processos mais amplos; a investigar como essas práticas, eventos e textos surgem de relações e lutas de poder, sendo formados ideologicamente por estas; e a explorar como a opacidade dessas relações entre o discurso e a sociedade é ela própria um fator que assegura o poder e a hegemonia* (2001b, p.35).

Para a ACD, portanto, a análise genuinamente crítica é vista como uma prática política e ideológica. Política uma vez que o discurso *“estabelece, mantém e transforma as relações de poder e as entidades coletivas (...) entre as quais existem relações de poder”* e ideológica visto que o discurso *“constitui, naturaliza, mantém e transforma os significados do mundo de posições diversas de relação de poder”* (FAIRCLOUGH, 2001a, p.94). Assim, fica evidente a pertinência entre os pressupostos de uma análise crítica para a ACD e o objetivo desse trabalho de desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente ao discurso empresarial das missões. Dessa forma, o tópico a seguir aprofunda a discussão sobre as inúmeras possibilidades de aplicação da ACD.

### ***2.2.6 Aplicações da Análise Crítica do Discurso***

Os objetos de pesquisa no campo da ACD variam muito e essa variedade implica no uso de diferentes metodologias o que torna a ACD um método versátil, aplicável ao estudo das questões propostas por esse estudo, como ressalta Magalhães:

*A ACD oferece uma valiosa contribuição de linguistas para o debate de questões relacionadas à identidade, minorias e questões ligadas ao racismo, à discriminação baseada no sexo, ao controle e à manipulação institucional, à violência, à identidade nacional, à autoidentidade e à identidade de gênero, à exclusão social (2005, p.3, grifo nosso).*

A ACD estabelece um diálogo com outras teorias e métodos (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 1999) buscando desenvolver uma pesquisa crítica própria que possa dar conta da relação entre objeto de pesquisa, teoria e método. A ACD, portanto, não propõe uma única teoria específica, nem uma metodologia característica de pesquisa, mas está sempre desenvolvendo suas teorias e seus métodos a encontro de novos objetos de pesquisa. Entretanto, os objetivos e as finalidades em comum fazem de cada investigador um membro de um projeto comum fiel ao projeto da ACD (KRESS, 1990).

### **2.3 Foucault e o discurso como espaço de luta pela estabilização dos sentidos**

A obra a Ordem do Discurso, que reproduz a aula inaugural de Michel Foucault no Collège de France no final dos anos de 1970, é um marco no campo de estudos do discurso ao desvelar a relação entre as práticas discursivas e os poderes que as permeiam. O autor inicia a aula com a proposição de que toda sociedade apresenta uma série de mecanismos de controle do discurso e, ao longo de seu texto, busca identificá-los e discutir seu funcionamento:

*Suponho que em toda sociedade a produção do discurso é ao mesmo tempo controlada, selecionada, organizada e redistribuída por certo número de procedimentos que tem por função conjurar seus poderes e perigos, dominar seu acontecimento aleatório, esquivar a sua pesada e temível materialidade (FOUCAULT, 2011, p.9).*

Assim, mesmo em um contexto democrático, diretamente associado à liberdade de expressão e a pluralidade de ideias, Foucault propõe que há um processo intencional (procedimentos) que controla, seleciona, organiza e redistribui a produção dos discursos, entendidos como um espaço de luta pela estabilização dos sentidos, que se pretendem hegemônicos (FOUCAULT, 2012). Afinal, mais do que representar a realidade social, o discurso é responsável por construí-la, tornando-se alvo de uma disputa de poder constante:

*O discurso, como a psicanálise nos mostrou – não é simplesmente aquilo que manifesta (ou oculta) o desejo; é, também, aquilo que é o objeto de desejo; e visto que – isto a história não cessa de nos ensinar – o discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo por que, pelo que se lutar, o poder do qual nos queremos apoderar (FOUCAULT 2011 p.10).*

As diferentes formas de restrição de acesso ao discurso, denominadas por Foucault de procedimentos ou princípios de exclusão, são a base dessa disputa de poder. *“Por mais que o discurso seja aparentemente pouca coisa, as interdições que o atingem revelam logo, rapidamente, sua ligação com o desejo e poder”*. (FOUCAULT, 2011, p.10). Assim, o autor busca identificar e analisar os princípios de exclusão que acometem os discursos, separando-os em três grupos. O primeiro conjuga as limitações que vem de fora para dentro, ou seja, externas, impostas pela sociedade à produção de discursos. Já o segundo reúne as restrições que partem do próprio discurso, ou seja, internas, com a função de classificar, ordenar e ditar sua distribuição, sendo chamado de princípios internos. Por sua vez, o terceiro controla e restringe os discursos por meio da determinação de suas condições de funcionamento e da imposição de regras aos indivíduos que os pronunciam.

### ***2.3.1 Princípios externos de exclusão do discurso***

Os princípios externos de exclusão do discurso são denominados de interdição, separação/rejeição e vontade de verdade. O primeiro e de mais fácil percepção, a interdição, se refere à impossibilidade do sujeito poder falar de qualquer coisa, a qualquer momento para qualquer pessoa. Foucault destaca a sexualidade e a política como os principais temas alvo de interdição em nossa sociedade. A interdição se manifesta de três formas distintas denominadas de: tabu do objeto, ritual da circunstância e direito privilegiado ou exclusivo de quem fala. A primeira, tabu do objeto, se refere ao que não se pode ou não se deve falar, como, por exemplo, o tema do suicídio e a maneira como ele (não) é tratado pela mídia de massa. A segunda, ritual da circunstância, diz respeito aos discursos que só podem ser enunciados em condições específicas, como no caso de questões jurídicas, restritas ao contexto de um tribunal. A terceira, o direito privilegiado ou exclusivo de quem fala, se relaciona aos discursos que só podem ser proferidos por determinados sujeitos, como, por exemplo, o discurso da medicina que ignora e desqualifica outras fontes de saber e atribui única e exclusivamente ao médico o direito legítimo de abordar o tema da saúde.

O segundo princípio de exclusão, denominado separação/ rejeição, é conceituado a partir da oposição entre a razão e a loucura. Ao longo da idade média, a dimensão discursiva da loucura era ignorada pelo saber médico. A palavra do louco, encarada como nula ou como detentora de uma astúcia ingênua com poderes premonitórios, em suma, inexistia. Entretanto, apesar de nunca serem recolhidas nem escutadas, era por meio das palavras que se reconhecia a loucura do louco, *“elas eram o lugar onde se exercia a separação”* (FOUCAULT, 2011, p.10). A restrição à enunciação discursiva, portanto, definia a exclusão social do louco, *“aquele cujo discurso não pode circular como o dos outros”* (FOUCAULT, 2011, p.10), impedindo-o, por exemplo, de testemunhar na justiça, firmar contratos, se confessar na missa etc. Embora a psicologia e a medicina tenham apresentado avanços no trato com a loucura,

Foucault argumenta que a palavra do louco permanece excluída e anulada. Para o autor, a velha separação medieval se exerce de outro modo, por meio de novas instituições, refletidas em todo o aparato de saber necessário para decifrar o discurso da loucura, graças à capacidade que os sistemas de dominação discursiva possuem de se sofisticar e se ajustar aos avanços técnico-científicos e ao curso da história.

O terceiro e principal princípio de exclusão diz respeito à oposição entre o verdadeiro e o falso. Foucault inaugura o conceito de vontade de verdade, que exprime o processo histórico de busca do Homem pela conceituação e reconhecimento da verdade e as diferentes formas de se lidar com ela:

*Se levantarmos a questão de saber qual foi, qual é constantemente, através de nossos discursos, essa vontade de verdade que atravessou tantos séculos de nossa história, ou qual é, em sua forma muito geral, o tipo de separação que rege nossa vontade de saber, então é talvez algo como um sistema de exclusão (sistema histórico, institucionalmente constrangedor) que vemos desenhar-se (FOUCAULT, 2011 p.14).*

O embate entre poetas e filósofos gregos do século VI sobre o direito de enunciação de um discurso dito verdadeiro é um exemplo histórico de disputa pela instauração de uma nova vontade de verdade. De um lado, os sofistas, defensores do relativismo, da ausência de verdades universais no campo da ética e da impossibilidade de adoção de um padrão independente para o julgamento do que é verdadeiro ou falso. De outro, Platão e a busca pela essência do conhecimento por meio da razão e ascensão ao mundo inteligível, constituído pelo Real, em oposição ao mundo sensível, da ilusão e aparências. Para disseminar suas ideias, os sofistas se utilizavam da retórica clássica, técnica de falar em público cujo objetivo não é propagar o discurso mais verdadeiro e, sim, o mais convincente e persuasivo. Para os

sofistas, portanto, a valoração discursiva se dá por um critério de eficácia e não de moral: “a validade da argumentação, assim como da estilística, refere-se mais ao verossímil do que ao verdadeiro” (JOLY, 1996, p.77). Já Platão entendia a linguagem como uma forma de condução ao Verdadeiro e ao Bem e acreditava que por meio da dialética, processo de abstração que destrói ideias prontas através do diálogo, era possível chegar a uma conclusão e, conseqüentemente, a uma verdade universal. O embate entre as duas vontades de verdade resultou na prevalência das ideias de Platão, estabelecendo uma nova separação entre o discurso verdadeiro e o discurso falso, como assevera Foucault:

*A verdade a mais elevada já não residia mais no que era o discurso, ou no que ele fazia, mas residia no que ele dizia: chegou um dia em que a verdade se deslocou do ato ritualizado, eficaz e justo, de enunciação, para o próprio enunciado: para o seu sentido, sua forma, seu objeto, sua relação a sua referência. (2011. p.15)*

Essa separação, portanto, passa a configurar uma nova vontade de verdade que influencia por séculos (e até hoje) a forma de construção de saber na cultura ocidental. O desenvolvimento do método científico, por exemplo, seria impensável sem um paradigma que legitimasse a busca por uma verdade única e universal.

Os princípios de exclusão do discurso descritos anteriormente apoiam-se sobre um suporte institucional, um conjunto de práticas que os reforça e os reconduz, como, por exemplo, a pedagogia, o sistema de livros, as bibliotecas, os laboratórios e as sociedades de sábios de outrora, como assevera Foucault:

*Creio que essa vontade de verdade, assim apoiada sobre um suporte e uma distribuição institucional tende a exercer sobre os outros discursos – estou sempre*

*falando de nossa sociedade – uma espécie de pressão e como que um poder de coerção (2011 p.20).*

Além do suporte institucional, o autor ressalta que a maneira pela qual a sociedade distribui, atribui, valoriza e reparte o conhecimento também influencia na perpetuação e recondução dos sistemas externos de exclusão do discurso.

### **2.3.2 Princípios internos de exclusão do discurso**

Os processos que partem do próprio discurso com a função de classificar, ordenar e ditar sua distribuição são denominados de princípios internos de exclusão do discurso: “*seu propósito é submeter outra dimensão do discurso: a do acontecimento e a do acaso*” (FOUCAULT, 2011, p.21). Foucault os classifica em três tipos: o comentário, o autor e a disciplina.

A conceituação do comentário perpassa pelo entendimento de um fenômeno recorrente em nossa sociedade, denominado por Foucault de desnivelamento entre os discursos. No primeiro nível estão os discursos fundamentais ou criadores, que “*são ditos, permanecem ditos e estão ainda por dizer*” (FOUCAULT, 2011, p.22), como, por exemplo, o texto religioso, jurídico, literário ou científico. Em segundo plano está a massa de discursos que “*se dizem*” (FOUCAULT, 2011, p. 22), ou seja, que repetem, comentam o que foi dito, deixando de existir junto com o ato em si que os pronunciou. A um primeiro olhar, esse desnivelamento aparenta constituir um espaço livre e aberto de construção de sentido, uma oportunidade, por meio do comentário, de se aplicar um novo olhar sobre um discurso fundamental/criador. No entanto, seu papel acaba sendo rigorosamente o oposto, como assevera Foucault (2011):

*O comentário conjura o acaso do discurso, fazendo-lhe sua parte: permite-lhe dizer algo além do texto mesmo, mas com a condição de que o texto mesmo seja dito e de certo modo realizado. A multiplicidade aberta, o acaso são transferidos pelo princípio do comentário, daquilo que arriscaria de ser dito, para o número, a forma, a máscara, a circunstância da repetição. O novo não está no que é dito, mas no acontecimento de sua volta (2011 p.26).*

Assim, revela-se o caráter duplo e essencialmente paradoxal do comentário: por mais que ele permita a construção de novos e infundáveis discursos, seu propósito final será sempre “*dizer pela primeira vez aquilo que, entretanto, já havia sido dito e repetir incansavelmente aquilo que, no entanto, não havia jamais sido dito*” (FOUCAULT, 2011, p. 25). Dessa forma, a pretensa janela de liberdade e reflexão aberta pelo comentário se restringe à produção de textos que dirão “*enfim o que estava articulado silenciosamente no texto primeiro*” (FOUCAULT, 2011, p. 25), reforçando o sistema de dominação discursiva que vigora na sociedade.

O segundo princípio interno de exclusão do discurso é o autor. Apesar do nome, o termo não se limita a caracterizar o indivíduo que pronuncia ou escreve um texto discursivo, mas, sim, como “*princípio de agrupamento do discurso, como unidade e origem de suas significações, como foco de sua coerência*”. (FOUCAULT, 2011, p. 26). Assim, o princípio do autor se refere à atribuição de sentido ou de eficácia que o discurso assume em função dos sentidos e valores que sua autoria inevitavelmente carrega. Sua atuação varia segundo o contexto histórico/discursivo. Em uma conversa rápida entre desconhecidos, por exemplo, ele é indiferente. No entanto, nos domínios em que a atribuição a um autor é regra, como a literatura, a filosofia e a ciência, sua atuação no processo de significação é decisiva, “*o autor é aquele que dá à inquietante linguagem da ficção suas unidades, seus nós de coerência, sua inserção no real*” (FOUCAULT, 2011, p.28), se configurando, portanto, como um mecanismo de restrição e controle do discurso.

Assim, de forma análoga e complementar, os princípios do comentário e do autor limitam a possibilidade de libertação do discurso e reforçam o controle e manutenção da estrutura discursiva dominante, como assevera Foucault:

*O comentário limitava o acaso do discurso pelo jogo de uma identidade que teria a forma de repetição e do mesmo. O princípio do autor limita esse mesmo acaso pelo jogo de uma identidade que tem a forma da individualidade e do eu (2011, p.29).*

O terceiro e último princípio interno de exclusão do discurso é a disciplina. Foucault introduz o conceito propondo que não existe, nem existirá disciplina capaz de somar tudo o que pode ser dito de verdadeiro sobre alguma coisa. Assim, a medicina não abarca tudo o que há de verdade sobre doença, a botânica não congrega todo o conhecimento do homem sobre as plantas etc. Essa proposição, a princípio intuitiva, ocorre por duas razões: a primeira, imediata, assume que qualquer saber é constituído de erros e verdades, por vezes indissociáveis. A segunda, mais sutil, revela o ritual de submissão a um rígido conjunto de regras que determinada proposição deve seguir para ser referenciada e respaldada por uma disciplina, caracterizando-a como uma “polícia discursiva”, como destaca Foucault:

*É sempre possível dizer o verdadeiro no espaço de uma exterioridade selvagem; mas não nos encontramos no verdadeiro senão obedecendo às regras de uma ‘polícia’ discursiva que devemos reativar em cada um de nossos discursos (2011, p.35).*

A disciplina, portanto, corresponde à delimitação de um “campo de verdade” (FOUCAULT, 2011, p. 35) onde o discurso deve se inserir antes de poder ser declarado

verdadeiro ou falso. Dessa forma, ao definir as regras do jogo, a disciplina atua como um princípio de controle da produção do discurso ao excluir todos aqueles que não seguirem seu rígido manual de instruções.

Para encerrar, é interessante notar que os princípios de exclusão apontados por Foucault são comumente vistos como recursos e espaços de criação de novos discursos, seja na *“fecundidade de um autor, na multiplicidade dos comentários, no desenvolvimento de uma disciplina”* (FOUCAULT, 2011, p.36). Sem concordar ou discordar de suas potencialidades positivas e multiplicadoras, o autor defende que só será possível atingi-las se sua função coercitiva e restritiva for desvelada e pensada criticamente.

### ***2.3.3 Princípios de imposição de regras aos sujeitos do discurso***

Foucault apresenta um terceiro grupo de princípios que controlam e restringem os discursos por meio da determinação de suas condições de funcionamento e da imposição de regras aos indivíduos que os pronunciam. O autor os divide em quatro tipos: ritual, sociedade do discurso, doutrinas e apropriação social do discurso.

O ritual define *“os gestos, os comportamentos, as circunstâncias, e todo o conjunto de signos que devem acompanhar o discurso”* (FOUCAULT, 2011, p. 39). A eficácia e o efeito do discurso sobre aqueles aos quais ele se dirige está diretamente ligada ao cumprimento de um ritual que *“determina para os sujeitos que falam, ao mesmo tempo, propriedades singulares e papéis preestabelecidos”*. Discursos religiosos, políticos, judiciários e também organizacionais podem perder completamente a significação se dissociados de seus respectivos rituais. Basta imaginar a cerimônia de uma missa sem igreja, um julgamento jurídico sem um tribunal ou uma missão organizacional fora do contexto de uma empresa, por exemplo.

As sociedades do discurso, por sua vez, têm como função “*conservar ou produzir discursos, mas para fazê-los circular em um espaço fechado, distribuí-los somente segundo regras estritas, sem que seus detentores sejam despossuídos por essa distribuição*”. (FOUCAULT, 2011, p. 39). Foucault cita como exemplo de sociedade do discurso os rapsodos — artistas populares ou cantores que, na antiga Grécia, iam de cidade em cidade recitando epopeias — e sua maneira de proteger e conservar o conhecimento em um grupo determinado, transmitindo-o apenas oralmente pelo exercício de memória. Apesar de arcaicas, formas de apropriação de segredo e de não permutabilidade permanecem sendo exercidas, inclusive na ordem do discurso publicado e (supostamente) livre de qualquer ritual, como por exemplo, na institucionalização do ato de escrever (no livro, nos sistemas de edição e no personagem do escritor) e na circulação do discurso médico.

Em oposição às sociedades do discurso, as doutrinas (filosóficas, políticas, religiosas) tendem a difundir-se, afinal, se constituem por meio da partilha de um só conjunto de discursos por um grupo de indivíduos. Como condição de pertencimento, as doutrinas exigem apenas o “*reconhecimento das mesmas verdades e a aceitação de certas regras — mais ou menos flexível — de conformidade com os discursos validados*” (FOUCAULT, 2011, p. 42). Entretanto, a doutrina restringe o acesso a outras formas discursivas ao mesmo tempo em que dissemina seu discurso: “*a doutrina liga os indivíduos a certos tipos de enunciação e lhes proíbe, conseqüentemente, todos os outros*” (FOUCAULT, 2011, p. 43). Assim, um católico não deve conhecer nem é apto a falar do islã, assim como um político dito de direita sofrerá restrições da sociedade e de seu próprio partido ao discorrer em prol da estatização de empresas, por exemplo. Foucault define a relação entre a doutrina, o sujeito e o grupo ao qual ele faz parte a partir do conceito de dupla sujeição “*dos sujeitos que falam aos discursos e dos discursos ao grupo, ao menos virtual, dos indivíduos que falam*” (FOUCAULT, 2011, p. 43). Ou seja, qualquer traço de individualidade de uma proposição é suprimido e desqualificado

pelos preceitos do discurso doutrinário que, por sua vez, se submete aos valores e interesses do grupo em que está inserido, a um senso de pertencimento prévio, seja ele de nacionalidade, raça, interesse, grupo social etc.

A apropriação social dos discursos, para Foucault, é um processo que ocorre primordialmente no sistema educacional. *“Todo sistema de educação é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo”*. (FOUCAULT, 2011, p. 44). O autor reconhece que a educação é o instrumento capaz de permitir o acesso do indivíduo a qualquer tipo de discurso, no entanto, argumenta que o sistema que possibilita o acesso à educação estará sempre sujeito às oposições e lutas sociais, reproduzindo, portanto, os discursos dominantes e as condições para sua perpetuação.

Por último, é importante reforçar o caráter didático da separação dos princípios de controle do discurso. Para Foucault, os rituais da palavra, as sociedades do discurso, os grupos doutrinários e as apropriações sociais, assim como os princípios internos e externos de exclusão do discurso, atuam de forma combinada, sobreposta e interligada.

Conclui-se, portanto, que todos os princípios de exclusão do discurso apontados por Foucault são responsáveis pela perpetuação dos sistemas de dominação discursiva, ignorando e reprimindo quaisquer tentativas de questionamento da vontade de verdade que vigora na sociedade. Dessa forma, pode-se inferir que a análise da atuação dos princípios de exclusão no discurso empresarial colabora com o atingimento do objetivo desse estudo: desvelar o conteúdo político e ideológico subjacente a sua construção.

### **3. ESTRATÉGIA METODOLÓGICA**

#### **3.1. Tipo de pesquisa**

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (1990) que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória, pois atua em um campo recente, no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado: a análise crítica do discurso das missões das maiores empresas do Brasil. Ademais, a investigação proposta partiu de um cenário totalmente aberto de possibilidades e, portanto, não pressupôs a construção prévia de hipóteses que puderam ou não surgir durante ou ao final da pesquisa.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica e documental. Bibliográfica por se balizar em diferentes teorias e perspectivas ontológicas para justificar a relevância das missões como discurso empresarial e a aplicabilidade da ACD, da concepção foucaultiana de discurso e dos efeitos da apropriação do simbolismo pelas organizações como metodologias de análise crítica. Documental uma vez que os dados foram coletados exclusivamente nas *homepages* oficiais das empresas, cujo valor é de documentação oficial.

#### **3.2 Universo e amostra**

Esse trabalho tem como universo de pesquisa as missões das maiores empresas do Brasil. Para definir a amostra a ser investigada foi necessária a adoção de um critério único e objetivo de recorte, visto que existem inúmeras metodologias de classificação de tamanho e de relevância de empresas. Foi escolhido o Ibovespa, mais importante indicador do desempenho médio das cotações do mercado de ações brasileiro, criado pela BM&F Bovespa

S/A, bolsa de valores, mercadorias e futuros em operação no Brasil. Portanto, a amostra do estudo contempla as 64 empresas que compõem a carteira teórica de 71 ações do Ibovespa válida para o quadrimestre de maio a agosto de 2013 (BM&FBOVESPA, 2013) <sup>6</sup>.

Novamente com base na taxionomia apresentada por Vergara (1990), a amostra do estudo é classificada como não probabilística, definida pelos critérios de acessibilidade e tipicidade. Acessibilidade uma vez que, por suas ações estarem cotadas na bolsa de valores, as 64 empresas pesquisadas são obrigadas a cumprir uma rigorosa rotina de divulgação de informações para o mercado, facilitando a coleta de dados. Tipicidade considerando que, independentemente do critério de seleção, as maiores empresas brasileiras estão cotadas na BM&F Bovespa. Ratifica a relevância da amostra selecionada o fato de as ações integrantes da carteira teórica do Ibovespa responderem por mais de 80% do número de negócios e do volume financeiro verificados no mercado à vista (lote-padrão) e de 70% do somatório da capitalização bursátil de todas as empresas com ações negociáveis na bolsa de valores (BM&FBOVESPA, 2013).

É importante reforçar que foram excluídas da amostra e, por conseguinte, do estudo todas as empresas brasileiras de capital fechado e as empresas de capital aberto cotadas na BM&F Bovespa que não compõem a carteira teórica do Ibovespa válida para o quadrimestre de maio a agosto de 2013.

### **3.3. Coleta de dados**

A coleta de dados foi realizada exclusivamente por acesso às *homepages* oficiais (institucionais e/ou de relacionamento com investidores) das 64 empresas que compõem a

---

<sup>6</sup> As empresas Usiminas Vale, Petrobras, Oi, Bradesco, Gerdau e Eletrobrás aparecem duas vezes na amostra do Ibovespa, por isso 71 ações representam apenas 64 empresas.

amostra do estudo. Foram automaticamente excluídas da pesquisa as empresas que não divulgam suas missões nesse canal de comunicação.

### **3.4. Tratamento dos dados**

Em primeiro lugar foram selecionadas as empresas que divulgam missões em suas *homepages* oficiais. Em seguida, foi realizada uma análise quantitativa e qualitativa do conteúdo de suas missões. A análise quantitativa teve como objetivo avaliar a frequência de uso das palavras, identificando os termos mais recorrentes e, conseqüentemente, com maior relevância discursiva. Para tal, o conteúdo das missões foi processado utilizando um *software* privado de contagem de palavras. Em seguida, as palavras de uso mais frequente foram submetidas a uma análise qualitativa, segundo os pressupostos metodológicos da ACD, utilizando como critério de recorte sua classe gramatical. Dessa forma, o estudo se concentrou em analisar os substantivos, adjetivos e verbos mais citados, desconsiderando as palavras das demais classes gramaticais, com o propósito de identificar as visões de mundo e os valores subjacentes ao discurso das missões das maiores empresas do Brasil.

## 4. REVELAÇÕES DE CAMPO

As revelações do campo foram divididas em dois tópicos: quantitativo e qualitativo. O primeiro apresenta o percentual de empresas que divulga suas missões nas *homepages* oficiais e lista a relação de palavras de uso mais frequente. Esse panorama quantitativo serve como introdução e recorte para o tópico qualitativo que analisa criticamente o(s) significado(s) das palavras com maior recorrência de uso e, conseqüentemente, maior relevância discursiva. Combinadas, as análises quantitativas e qualitativas buscam desvelar uma possível estrutura discursiva das missões e o conteúdo político e ideológico subjacente a sua construção.

### 4.1 Revelações quantitativas

Dentre as 64 empresas que compõem a amostra da pesquisa, a maioria divulga uma missão em sua *homepage* oficial, conforme ilustra a figura 4.1.

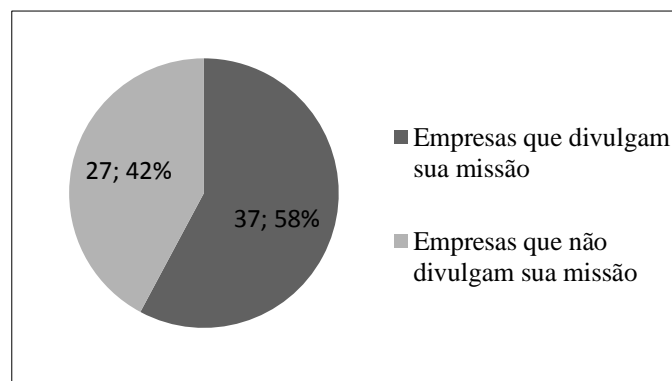


Figura 4.1: Empresas que divulgam missões em suas *homepages* oficiais

Os dados reforçam a relevância da missão como discurso empresarial uma vez que a maioria das empresas pesquisadas (58% da amostra) divulga sua missão na *homepage* oficial. Contudo, chama a atenção o fato de 27 empresas (42% da amostra) não as divulgarem. Não é

possível afirmar que elas não possuem missões, no entanto é certo que optaram por não formalizá-las em um veículo de comunicação altamente relevante. Como o estudo considera como fonte de coleta de dados exclusivamente as *homepages* oficiais, a amostra analisada ficou reduzida a 37 empresas.

Uma questão relevante a ser aprofundada em futuras pesquisas é se outros discursos organizacionais complementam ou até mesmo substituem a divulgação da missão. Sem a pretensão de respondê-la de forma definitiva, foi incluída na análise quantitativa uma nova variável, a divulgação da visão, conforme ilustra a figura 4.2:

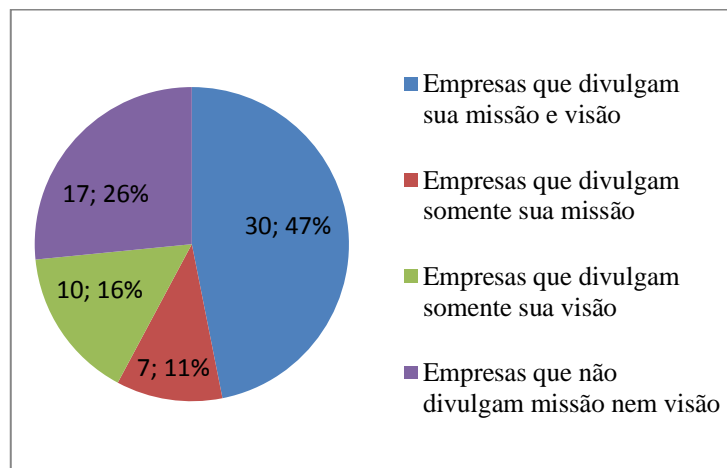


Figura 4.2: Empresas que divulgam sua missão e/ou visão em suas *homepages* oficiais

Limitando o entendimento de discurso empresarial à divulgação da missão e/ou visão e comparando as figuras 4.1 e 4.2, nota-se uma redução significativa do percentual de empresas “sem discurso” (de 42% para 26% dos casos), visto que entre as 27 empresas que não divulgam sua missão (figura 4.1), 10 comunicam ao menos sua visão na *homepage* oficial (figura 4.2). Ademais, na maioria dos casos, missão e visão são divulgadas juntas (47% da amostra). Sendo assim, é possível inferir que a visão cumpre um duplo papel: supre a ausência de divulgação da missão e a complementa. Por ser um conceito que se propõe a sintetizar

aonde a empresa sonha chegar, ou seja, suas metas mais auspiciosas no longo prazo, sua divulgação de forma isolada ou complementar à missão reforça o anseio das empresas em comunicar seu propósito fundamental (missão) aliado a suas principais metas estratégicas (visão). Dessa forma, apesar de não ser o foco do estudo, a figura 4.2 revela a relevância da visão como discurso empresarial. Outro aspecto interessante que pode ser explorado em futuras pesquisas é a análise da relação entre os perfis/setores das empresas e a divulgação de missão e/ou visão.

As missões divulgadas nas *homepages* oficiais das 37 empresas foram analisadas segundo a frequência de repetição de palavras com o objetivo de descobrir quais os termos e os conceitos mais utilizados e, conseqüentemente, mais relevantes na construção das missões. Para tal, foi utilizado o *software Hermetic Word Frequency Counter 11.713*. Ao processar um texto, o *software* informa a quantidade de vezes que cada palavra foi empregada e gera uma lista em ordem decrescente de frequência de uso, conforme ilustra a figura 4.3.

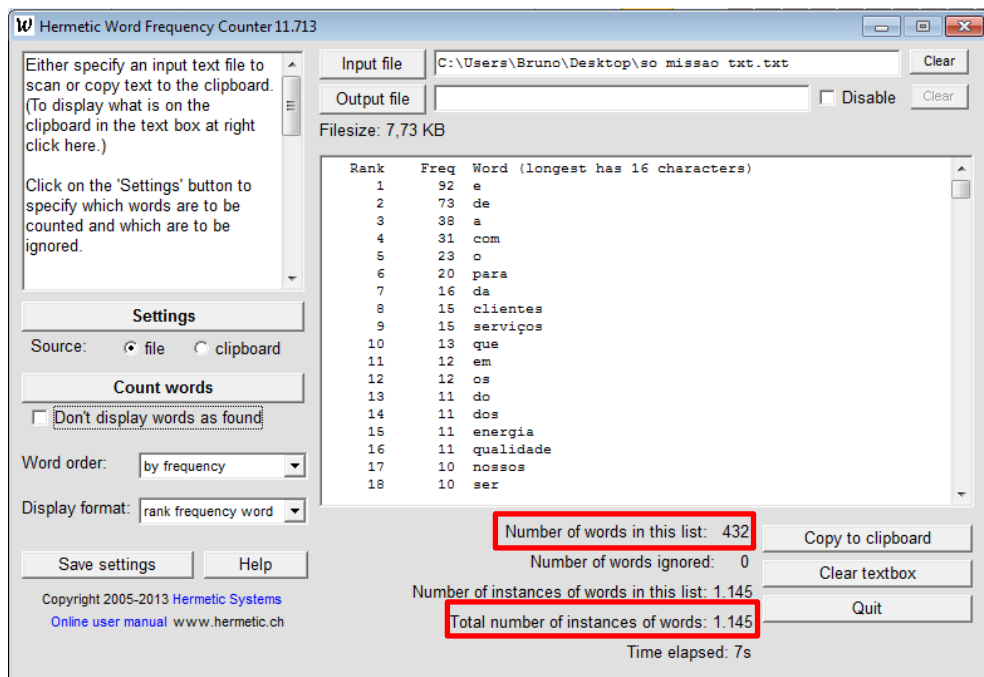


Figura 4.3: Resultado do processamento das missões pelo software *Word Frequency Counter 11.713*

O resultado permite observar que o conteúdo das missões das 37 empresas é composto por 432 palavras diferentes que, utilizadas repetidamente, totalizam 1.145 palavras. Esses dados consideram todas as palavras, independentemente de sua classe gramatical<sup>7</sup>. Dessa forma, é natural que conjunções, preposições, interjeições, artigos, pronomes, numerais ou advérbios estejam entre as palavras com maior frequência de uso, como no caso das três primeiras colocadas: “e”, “de” e “a” com 92, 73 e 38 utilizações respectivamente. Entretanto, de imediato é possível notar que, entre as dez palavras mais utilizadas, estão os substantivos “clientes” (publico alvo das empresas) e “serviços” (o que elas oferecem), em 7º e 8º lugar respectivamente, ambos com 15 repetições.

Na tentativa de concentrar a análise nos termos e conceitos mais relevantes, as missões das 37 empresas foram reprocessadas considerando a frequência de uso das palavras pertencentes a três classes gramaticais específicas por representarem o núcleo de significação de uma frase e/ou período: os substantivos (designam os seres, atos ou conceitos), os adjetivos (atribuem uma qualidade ao substantivo) e os verbos (expressam ação, estado ou fenômeno) conforme ilustra a tabela 4.1.

Ranking	Frequência de uso	Qtde. de palavras	% do total
1	15	2	0,50%
2	11	2	0,50%
3	10	2	0,50%
4	9	3	0,80%
5	8	3	0,80%
6	7	3	0,80%
7	6	1	0,30%
8	5	3	0,80%
9	4	9	2,40%
10	3	25	6,60%
11	2	61	16,10%
12	1	264	69,90%
<b>Total</b>		<b>378</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 4.1: Repetição de substantivos, adjetivos ou verbos nas missões analisadas.

<sup>7</sup> Em português existem dez classes gramaticais, ou classes morfológicas: substantivos, adjetivos, verbos, artigo, pronome, numeral, advérbio, conjunção, interjeição e preposição (PASQUALE; ULISSES, 2008).

O resultado demonstra que o universo de 432 palavras é composto por 378 substantivos, adjetivos ou verbos. As 54 palavras restantes, pertencentes às demais classes gramaticais, foram desconsideradas da análise. A maioria das 378 palavras é utilizada apenas uma ou duas vezes (86% da amostra, ou 325 palavras, sendo 69,9% apenas uma vez e 16,1% duas vezes). Uma hipótese para esse resultado é o fato de as empresas pesquisadas fazerem parte de 21 setores diferentes, segundo a classificação da BM&FBOVESPA. Logo, é alta a incidência de termos e/ou conceitos que não se repetem por serem específicos de cada setor e/ou cultura organizacional.

Em contrapartida, o campo revela a relação de substantivos, adjetivos ou verbos utilizados de forma recorrente em diferentes missões. Como premissa ontológica, a pesquisa considera os termos com maior frequência de uso como os mais relevantes e, portanto, propícios a uma análise crítica. Por conseguinte, as 378 palavras foram agrupadas em duas categorias: recorrentes e não recorrentes. A primeira contempla as 53 palavras que serão alvo da análise qualitativa por se repetirem nas missões três ou mais vezes (14% da amostra) enquanto a segunda congrega as 325 palavras desconsideradas do estudo por serem utilizadas pelas missões apenas uma ou duas vezes (86% da amostra), como ilustra a tabela 4.2 e o quadro 4.1.

<b>Categoria I</b>			
<b>Quantidade de Palavras recorrentes (repetidas três ou mais vezes)</b>			
<b>Alvo da análise qualitativa</b>			
<b>Ranking</b>	<b>Frequência</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
1	15	2	0,5%
2	11	2	0,5%
3	10	2	0,5%
4	9	3	0,8%
5	8	3	0,8%
6	7	3	0,8%
7	6	1	0,3%
8	5	3	0,8%
9	4	9	2,4%
10	3	25	6,6%
<b>Total Categoria I</b>		<b>53</b>	<b>14%</b>

<b>Categoria II</b>			
<b>Quantidade de Palavras não recorrentes Desconsideradas da análise qualitativa</b>			
Ranking	Frequência	Quantidade	%
11	2	61	16%
12	1	264	70%
<b>Total Categoria II</b>		<b>325</b>	<b>86%</b>

<b>Total Categorias I e II</b>	<b>378</b>	<b>100%</b>
------------------------------------	------------	-------------

Tabela 4.2: Categorização dos substantivos, adjetivos e verbos pela recorrência de uso.

<b>Categoria I – Relação de Palavras Recorrentes (repetidas três ou mais vezes)</b>			
Ranking	Frequência	Quantidade	Palavras
1	15	2	Clientes e serviços.
2	11	2	Energia e qualidade.
3	10	2	Ser e soluções.
4	9	3	Acionistas, desenvolvimento e produtos.
5	8	3	Meio, social e valor.
6	7	3	É, excelência, sustentável.
7	6	1	Pessoas.
8	5	3	Comunidade, forma e melhor
9	4	9	Ambiental, atuar, contribuindo, empresa, missão, responsabilidade, sociedade e sustentabilidade.
10	3	25	Ambiente, atuando, banco, bem, busca, colaboradores, comercializar, criar, eficiência, expectativas, fornecedores, gerar, inovadoras, manter, melhores, mercado, necessidades, oferecendo, prover, razão, referência, relação, rentabilidade, setor, vida.
<b>Total Categoria I</b>		<b>53</b>	

Quadro 4.1: Categoria I - Relação de palavras repetidas três ou mais vezes nas missões analisadas

## 4.2 Revelações qualitativas

Esse tópico submete as 53 palavras de uso recorrente, listadas no quadro 4.1, a uma análise qualitativa. A série de dados, antes uma massa amorfa de elementos, foi agrupada em cinco categorias lexicais segundo seu significado e sua função na estrutura discursiva das

missões, conforme ilustra o quadro 4.2. A ordem de apresentação das categorias é arbitrária e tem apenas a finalidade didática de organizar a informação:

Nº	Categorias Lexicais	Quantidade	Definição
1	O quê	12	Palavras relativas ao quê as empresas oferecem aos seus públicos de interesse.
2	Como	14	Palavras que qualificam a forma pela qual a empresa busca impactar seus públicos de interesse.
3	Para quem	10	Palavras que definem os públicos de interesse das empresas, a quem elas querem impactar.
4	Ação	12	Palavras relativas à ação, transformação que as empresas se propõem a realizar.
5	Sem categoria	5	Palavras que não se enquadram a nenhuma das categorias lexicais anteriores e tem como função apenas compor a construção da declaração de missão ou são específicas de um setor.
-	Total	53	-

Quadro 4.2: Definição das cinco categorias lexicais das 53 palavras de uso recorrente

Na análise qualitativa, a relevância das palavras permanece atrelada a sua frequência de uso. Portanto, assim como no tópico quantitativo, elas foram listadas em ordem decrescente de utilização dentro de cada categoria lexical, conforme ilustram os quadros 4.3 e 4.4.

A categoria lexical 1, “O quê”, reúne as 12 palavras que descrevem o que é ofertado pelas empresas. A descrição ocorre sob duas perspectivas teóricas distintas e complementares denominadas objetiva/tangível/transacional ou subjetiva/intangível/relacional. Na primeira, os termos empregados têm maior relação com a abordagem funcionalista, ou seja, com a estratégia e com o propósito fundamental do negócio: gerar rentabilidade a seus acionistas e investidores a partir da venda de produtos e/ou serviços. São exemplos da perspectiva objetiva/tangível/transacional as palavras “serviços”, “energia”, “produtos”, “qualidade” e “rentabilidade”. Em contrapartida, na segunda, os termos empregados se relacionam a

dimensão simbólica, ou seja, vão além do *core business* da empresa e a apresentam como conhecedora das necessidades e desejos não só de seus consumidores, mas também da sociedade como um todo, tornando-a apta, capaz e responsável de transformá-la de forma proativa. São exemplos da perspectiva subjetiva/intangível/relacional as palavras “soluções”, “desenvolvimento”, “bem”, “valor”, “expectativas”, “necessidades” e “vida”. Pode-se inferir que a relevância das duas perspectivas na categoria lexical 1, “O quê”, é semelhante, visto que ambas têm palavras entre as de uso mais recorrente.

A categoria lexical 2, “Como”, reúne as 14 palavras que qualificam a forma de atuação das empresas. Uma vez definidas suas ofertas, essa categoria as qualifica, especificando os valores que balizarão seu *modus operandi*. Novamente, é possível identificar duas perspectivas distintas e complementares relativas aos limites de atuação empresarial: um olhar objetivo/tangível/transacional, que exprime uma visão funcionalista, relacionando a conduta da empresa ao objetivo fundamental do negócio, a geração de lucro e o pagamento de dividendos aos acionistas, e outro subjetivo/intangível/relacional, que sugere a transgressão do *core business* e a atuação em esferas mais amplas, relacionadas à dimensão simbólica das organizações. Analisando a relevância sob a ótica da recorrência de uso, a perspectiva subjetiva/intangível/relacional se mostra mais forte uma vez que palavras como: “social”, “sustentável”, “excelência”, “ambiental” e “responsabilidade” são mais utilizadas em detrimento de termos relacionados à perspectiva objetiva/tangível/transacional, como “eficiência”, “inovadoras” etc. Portanto, a categoria lexical 2, “Como”, permite inferir que, para atingir os objetivos do negócio, mais do que eficiência e/ou inovação, as empresas visam à atuação direta em esferas políticas, econômicas, sociais e culturais, antes destinadas ao Estado e/ou a ativistas sociais e suas instituições, por exemplo, ONGs.

Categoria 1 - O quê			Categoria 2 – Como		
Palavras	Ranking	Frequência	Palavras	Ranking	Frequência
Serviços	2	15	Social	11	8
Energia	3	11	Meio	10	8
Qualidade	4	11	Sustentável	15	7
Soluções	6	10	Excelência	14	7
Desenvolvimento	8	9	Melhor	19	5
Produtos	9	9	Forma	18	5
Valor	12	8	Ambiental	20	4
Expectativas	38	3	Responsabilidade	26	4
Necessidades	45	3	Sustentabilidade	28	4
Rentabilidade	51	3	Eficiência	37	3
Bem	32	3	Inovadoras	41	3
Vida	53	3	Melhores	43	3
			Referência	49	3
			Relação	50	3

Quadro 4.3: Palavras que compõem a categoria lexical 1, “O quê e 2, “Como”.

A categoria lexical 3, “Para quem”, reúne as 10 palavras que designam o(s) alvo(s) das ofertas definidas e qualificadas pelas categorias lexicais 1 e 2. Ela identifica quais são os diferentes públicos que interessam à empresa atingir e sensibilizar com sua oferta e sua forma de conduta. Mais uma vez, é possível notar a ambivalência de perspectivas objetiva/tangível/transacional e subjetivo/intangível/relacional, agora na forma de designação desses públicos. No entanto, ao contrário da categoria lexical 2, a frequência de uso de palavras relativas à primeira perspectiva é maior. Por isso, palavras como “clientes”, “acionistas”, “colaborador”, “fornecedores” e “mercado”, que denominam públicos impactados de forma direta pelo negócio, são utilizadas de forma mais recorrente do que palavras ligadas a uma visão mais ampla e simbólica de atuação empresarial, como “pessoas”, “comunidade”, “sociedade” e “ambiente”. Ou seja, a categoria lexical 3, “Para quem”, permite inferir que, apesar de as empresas atuarem em esferas mais amplas, como ilustra a perspectiva subjetiva/intangível/relacional, em última instância, seu foco principal é o público que impacta diretamente seu o propósito fundamental: a geração de lucro.

A categoria lexical 4, “Ação”, reúne os 12 verbos utilizados três ou mais vezes no conteúdo das missões. Em uma frase ou período, os verbos são a classe gramatical responsável por exprimir a ideia de ação ou de estado, inclusive sem o apoio de outras palavras, como no caso dos verbos intransitivos. Sendo assim, a análise dos verbos permite avaliar como as empresas definem e propagam sua atuação. Assim como nas categorias lexicais anteriores, é possível identificar entre os 12 verbos uma dualidade de perspectivas sobre o papel e os limites de atuação de uma empresa. Sob um olhar puramente funcionalista a missão de uma empresa é, por essência, gerar lucro para atender a seus acionistas e investidores. Na amostra analisada, os verbos que representam essa perspectiva são minoria: “comercializar”, “gerar”, “manter” e “prover” são utilizados apenas três vezes cada. Em contrapartida, sob a perspectiva simbólica, o papel de uma empresa é, em última instância, gerar valor para a sociedade como um todo, atendendo não só aos anseios de seus *shareholders* como também dos demais públicos de interesse. Os verbos “contribuindo”, “criar”, “busca”, “oferecer”, “ser” e sua forma conjugada “é”, “atuar” e sua forma conjugada “atuando”, representam essa perspectiva e são maioria na categoria lexical 4 “Ação”. Pode-se inferir que seu uso tem como objetivo gerar empatia pela atuação das empresas, afastando-as de sua dimensão transacional e agregando características relacionais, seja personificando-a (“ser”) e/ou fomentando a ideia de sustentabilidade, que muitas vezes soa como filantropia e legitima a participação empresarial em esferas políticas econômicas e sociais mais amplas.

A categoria lexical 5 reúne as palavras que não se enquadram em nenhuma das quatro categorias anteriores e, por isso, não foram analisadas. São elas: “empresa”, “missão”, “banco”, “razão”, “setor”. Sua função é apenas compor a construção da declaração de missão ou são específicas de um setor.

<b>Categoria 3- Para quem</b>			<b>Categoria 4 – Ação</b>		
<b>Palavras</b>	<b>Ranking</b>	<b>Frequência</b>	<b>Palavras</b>	<b>Ranking</b>	<b>Frequência</b>
Clientes	1	15	Ser	5	10
Acionistas	7	9	É	13	7
Pessoas	16	6	Atuar	21	4
Comunidade	17	5	Contribuindo	23	4
Cliente	22	4	Atuando	30	3
Sociedade	27	4	Busca	33	3
Ambiente	29	3	Comercializar	35	3
Fornecedores	39	3	Criar	36	3
Colaboradores	34	3	Gerar	40	3
Mercado	44	3	Manter	42	3
			Oferecendo	46	3
			Prover	47	3

<b>Categoria 5 - Sem categoria</b>		
<b>Palavras</b>	<b>Ranking</b>	<b>Frequência</b>
Empresa	24	4
Missão	25	4
Banco	31	3
Razão	48	3
Setor	52	3

Quadro 4.4: Palavras que compõem as categorias lexicais 3 “Para quem”, 4 “Ação” e 5 “Sem categoria”.

## 5. DISCUSSÃO

A pesquisa de campo, portanto, revelou uma possível estrutura subjacente do discurso das missões das maiores empresas do Brasil, composta por 4 categorias lexicais: “O que”, “Como”, “Para quem” e “Ação”, cada qual com uma função de significação específica, restando uma quinta categoria que contempla apenas cinco palavras que não se encaixam em nenhuma das anteriores. A primeira define o que é ofertado, a segunda qualifica a oferta e a forma de atuação da empresa, a terceira define o público de interesse e a quarta designa uma ação que relaciona as categorias anteriores. Todas as categorias lexicais atuam nas perspectivas objetiva/tangível/transacional (abordagem funcionalista) e subjetiva/intangível/relacional, (abordagem simbólica), porém com diferentes intensidades, visto que as palavras recorrentes nas categorias lexicais 1, “O que”, e 3, “Para quem”, são mais voltadas à primeira perspectiva enquanto os termos e conceitos reincidentes nas categorias lexicais 2, “Como”, e 4, “Ação”, são voltadas à segunda perspectiva.

É interessante notar, na prática, como as missões das empresas são um amálgama das quatro categorias lexicais enfatizadas pelas duas perspectivas teóricas supracitadas, em diferentes intensidades. Essa mistura permite a identificação de perfis específicos de empresas em função de características semelhantes de suas missões, ampliando a compreensão sobre os valores e propósitos que permeiam sua atuação. A seguir, o estudo analisa criticamente seleções lexicais de missões escolhidas de forma qualitativa e intencional por representarem os quatro perfis empresariais identificados pelo estudo e denominados de Pragmático, Idealista, Onipresente e Bom samaritano. Em seguida, discute a relação entre as tendências de uma cultura organizacional pautada pelo simbolismo (WOOD, 2000) e as missões das maiores empresas do Brasil, desvelando seu papel de controle e manipulação do comportamento dos trabalhadores. Por último, entendendo as missões como parte de um discurso mais amplo, recorre aos princípios de exclusão do discurso (FOUCAULT, 2011) pra

discutir como o discurso empresarial colabora com a constituição de uma vontade de verdade (FOUCAULT, 2011) que atende aos interesses da ideologia neoliberal, fundamentada pela naturalização dos conceitos de (livre) mercado, globalização e desenvolvimento.

## **5.1 Os perfis empresariais: Pragmático, Idealista, Onipresente e Bom Samaritano**

### ***5.1.1 Perfil empresarial pragmático***

A missão da Bradespar, “*gerar valor e otimizar a remuneração para seus acionistas*” (Missão da Bradespar, 2013), enfatiza a abordagem funcionalista, com foco nos aspectos relacionados ao *core business* da empresa, ou seja, que impactam diretamente os *shareholders*, como a otimização da remuneração para os acionistas. A missão apresenta palavras de três das quatro categorias lexicais: “*Gerar*” e “*otimizar*” (“Ação”), “*remuneração*” (“O quê”) e “*para seus acionistas*” (“Para quem”). A ausência da categoria 2, “Como”, permite inferir que a forma de atuação empresarial fica sem segundo plano em detrimento do objetivo a ser atingido: a maximização do lucro (a qualquer custo). É a missão que tipifica a um perfil pragmático de empresa, ou seja, que se posiciona, de forma direta e objetiva, como uma instituição que busca a melhor remuneração do capital nela empregado sem a preocupação de trabalhar a perspectiva subjetiva/intangível/relacional, apresentando-se, por exemplo, como socialmente responsável.

### ***5.1.2 Perfil empresarial idealista***

“*Realizar o sonho de consumo das pessoas de forma conveniente*” (Missão das Lojas Americanas S/A, 2013). A missão das Lojas Americanas apresenta palavras das quatro categorias lexicais: “*Realizar*” (“Ação”), “*o sonho de consumo*” (“O quê”) “*das pessoas*”

(“Para quem”) “*de forma conveniente*” (“Como”). A ênfase da perspectiva subjetiva/intangível/relacional é nítida, a partir do momento em que uma empresa de varejo, revendedora de bens de consumo duráveis e não duráveis, se define como responsável unicamente por atender um aspecto subjetivo do consumidor (realização de sonhos), fazendo apenas uma breve menção de sua atividade per si (conveniência) e ignorando uma série de aspectos críticos do negócio, como a relação com consumidores, acionistas, fornecedores, a ação de vender, comercializar, lucrar e os produtos e os serviços de fato ofertados. É a missão que tipifica um perfil idealista de empresa, ou seja, que, por meio da afetividade e do simbolismo, se distancia de sua atividade fundamental e se posiciona como apta a atender aspectos subjetivos do consumidor e da sociedade. Interessante notar como fora de contexto, é praticamente impossível associar a missão de uma empresa idealista ao seu *core business* ou até mesmo a uma atividade empresarial qualquer. Nesse caso, o trecho “*realizar sonhos de consumo*” remete, por exemplo, à figura simbólica do Papai Noel, muito mais simpática, diga-se de passagem, do que a imagem de uma empresa.

### ***5.1.3 Perfil empresarial onipresente***

*Atender e superar as expectativas dos nossos clientes e parceiros fornecendo produtos seguros e com qualidade diferenciada através de modernas tecnologias e elevada qualificação das pessoas atuando com responsabilidade social e ambiental e gerando valor para nossos clientes, parceiros, empregados, acionistas e para a sociedade.*  
(Missão da Marfrig Group, 2013).

A missão da Marfig Group apresenta, longa e repetidamente, as quatro categorias lexicais: “Atender e superar”, “fornecendo”, “atuando”, “gerando” (“Ação”); “expectativas”, “produtos”, “tecnologia”, “valor” (“O que”), “seguros”, “qualidade diferenciada”, “modernas”, “elevada qualificação”, “responsabilidade social e ambiental” (“Como”); “clientes e parceiros” “pessoas”, “empregados”, “acionistas” e “sociedade” (“Para quem”). É possível notar a convivência das abordagens funcionalista e simbólica no excessivo uso de termos ligados às perspectivas objetiva/tangível/transacional e subjetiva/intangível/relacional. Fica a impressão de que a empresa leu cuidadosamente um manual de instruções sobre como desenvolver a missão ideal e se preocupou, de forma minuciosa, em não esquecer nenhuma palavra. É a missão que tipifica um perfil onipresente de empresa, ou seja, que se apresenta como uma espécie de herói, guiado por ideais nobres e altruísta, capaz de superar, de forma excepcional, um problema de dimensão épica, atendendo a tudo e a todos, conjugando distribuição de dividendos e criação de valor com desenvolvimento social, ambiental e cultural, beneficiando igualmente toda a gama de *shareholders* e *stakeholders*. A redação da missão, repleta de adjetivos e ênfases, ressalta sua característica oniponte. Assim, não basta atender as expectativas dos clientes e parceiros, é preciso superá-las, da mesma forma que a qualidade oferecida tem que ser diferenciada e a qualificação profissional elevada.

#### **5.1.4 Perfil empresarial bom samaritano**

*“Atuar com excelência no setor de energia adotando práticas que reflitam o compromisso com a sustentabilidade empresarial”* (Missão da CCR S/A, 2013). A missão da CCR S/A apresenta palavras de três das quatro categorias lexicais: “Atuar”, “adotando” (“Ação”); “com excelência”, “sustentabilidade empresarial” (“Como”); “práticas”, “energia” (“O quê”) e um equilíbrio entre as perspectivas objetiva/tangível/transacional e

subjetiva/intangível/relacional nos termos empregados. Assim, o foco no *core business* (excelência no setor de energia) vem acompanhado de uma preocupação com uma esfera mais ampla (a sustentabilidade). É a missão que tipifica um perfil de empresa boa samaritana, ou seja, que se coloca, de forma ponderada (em oposição ao heroísmo do perfil onipresente), como capaz de entregar resultados e mitigar seus impactos sociais e ambientais, conjugando interesses mercadológicos e da sociedade.

Os quatro perfis empresariais, portanto, caracterizam as empresas segundo as características semelhantes da estrutura discursiva de suas missões. Apesar de simples, a classificação permite uma visão rápida da forma como a empresa se apresenta, colaborando com o entendimento dos valores e visões de mundo que fundamentam a sua conduta. A figura 5.1 representa, de forma lúdica, os quatro perfis empresariais, agrupando-os em uma matriz segundo a intensidade da dimensão subjetiva/intangível/relacional (eixo vertical) e a quantidade de palavras que compõe a missão organizacional (eixo horizontal).



Figura 5.1: Os quatro perfis empresariais classificados segundo a quantidade de palavras e a predominância de aspectos subjetivos em suas missões organizacionais.

Assim, o perfil pragmático de empresa, representado pela CCR/S.A., cuja missão se caracteriza por um texto curto e direto e a prevalência da perspectiva objetiva/tangível/transacional, se encontra no quadrante inferior e a esquerda. Em oposição, o perfil idealista, representado pelas Lojas Americanas S.A, cuja missão é curta e predomina a perspectiva subjetiva/intangível/relacional se encontra no quadrante superior à esquerda. No meio do eixo está o perfil bom samaritano, caracterizado pelo equilíbrio das perspectivas objetiva/tangível/transacional e subjetiva/intangível/relacional e de uma missão intermediária, nem curta nem longa. Por último, também no meio do eixo, porém mais à direita está o perfil idealista, caracterizado por missões extensas que abordam amplamente aspectos objetivos e subjetivos.

## **5.2 Missões como mecanismos de manipulação simbólica**

O capítulo apresenta uma análise da relação entre as tendências de uma cultura organizacional pautada pelo simbolismo (WOOD, 2000) e as missões das maiores empresas do Brasil, por meio de seleções lexicais escolhidas de forma qualitativa e intencional. A análise revela o mecanismo de controle comportamental dos trabalhadores que se esconde por detrás do nobre discurso empresarial das missões, colaborando, assim, com o atingimento do objetivo final do estudo: análise do conteúdo político e ideológico subjacente a sua construção.

Em primeiro lugar, é possível associar as missões empresariais à tendência de *“uso maciço de rituais adotados para celebrar o comprometimento com o processo de mudança e com os líderes da mudança”* (WOOD, 2000, p.22), fomentando mais do que o engajamento com o trabalho em si, mas a criação de um senso de comprometimento com uma causa maior, como revelam as seleções lexicais das missões da Ambev, BRF Foods e MRV. Afinal, *“criar vínculos fortes e duradouros com consumidores e clientes”* (Missão da Ambev, 2013),

“participar da vida das pessoas oferecendo alimentos saborosos” (Missão da BRF Foods, 2013) ou “realizar o sonho da casa própria” (Missão da MRV, 2013) são propósitos mais afetuosos e estimulantes do que as atividades essenciais dessas empresas: produzir e comercializar bebidas, alimentos ou imóveis, respectivamente. Assim, ao associar o trabalho a uma dimensão afetiva, por meio dos fragmentos “criar vínculos fortes e duradouros”, “participar da vida” e “realizar o sonho”, as missões oferecem um lema capaz de guiar e motivar os indivíduos a trabalharem felizes, fazendo-os acreditar que de fato colaboram para uma causa nobre. Ao mesmo tempo, as missões afastam as empresas de sua dimensão real quando, por exemplo, sequer mencionam sua atividade econômica ou ignoram os resultados a serem atingidos para que sua existência se justifique. Dessa forma, o discurso empresarial das missões ocupa o “*espaço simbólico*” (WOOD, 2000, p.20) e manipula os sentidos, criando uma ideologia que serve, ao mesmo tempo, para dominar e alienar os trabalhadores e legitimar a atuação das empresas junto à sociedade.

As missões também podem ser relacionadas diretamente “*a tentativa de uso da cultura organizacional com o propósito de coordenação e controle*” (WOOD, 2000, p.22) uma prática comum no discurso religioso e adotada pelas empresas. A analogia é simples: na religião católica as missões são iniciativas destinadas à propagação dos princípios do Cristianismo entre povos não cristãos. Papel semelhante é cumprido pelas missões empresariais, que formalizam e difundem para a sociedade, além do propósito fundamental da empresa, o conjunto de valores e práticas que se espera de seus empregados e demais *stakeholders*. Logo, da mesma forma que o indivíduo ajusta sua conduta ao aceitar a palavra divina evitando cometer novos pecados, o empregado passa a regular seu próprio comportamento e o da equipe ao internalizar os preceitos da cultura organizacional na qual está inserido, reduzindo a importância do controle formal, autoritário e hierárquico exercido pela figura gerencial. A um primeiro olhar, a associação dos discursos empresarial e religioso

pode parecer absurda ou exagerada, mas vale lembrar que a Igreja católica pode ser considerada uma das organizações mais antigas da humanidade a trabalhar, em escala global, com a dimensão simbólica do discurso para difundir seus ideais. Assim, inúmeras são as possibilidades de analogia. Por exemplo, a política da empresa, baseada em um conjunto de crenças, assume o papel dos dogmas religiosos. Trabalhadores, assim como os fiéis, compartilham da mesma ideologia por terem fé nesse conjunto de crenças. Além disso, valores essenciais da ideologia humanista cristã como integridade, perseverança, valorização do sacrifício etc. são apropriados pelas empresas para mascarar as condições reais de exploração dos trabalhadores. Assim, exagero ou *benchmarking*, o importante é que as semelhanças entre o discurso religioso e discurso empresarial servem para explicar a relação entre o conteúdo das missões e a dominação simbólica exercida pelas empresas.

As companhias JBS, líder mundial em processamento de alimento, e DASA, focada em medicina diagnóstica, ilustram a exigência de comportamentos e atitudes específicas dos trabalhadores na declaração de suas missões, como demonstram as seleções lexicais “*sermos os melhores naquilo que nos propusermos a fazer com foco absoluto em nossas atividades*” (Missão da JBS, 2013) e “*superar todos os dias, com iniciativa e criatividade a expectativa do nosso cliente*” (Missão da DASA, 2013). Assim, enquanto na JBS o empregado há de ser sempre o melhor, não restando espaço para falhas nem perda de foco, na DASA, o trabalho deve ser pautado pela criatividade a fim de superar, diariamente, as expectativas dos clientes. Além disso, cabe ressaltar o uso de verbos na terceira e primeira pessoa do plural nas missões da JBS e da DASA, por meio dos fragmentos “*sermos os melhores*” e “*nosso cliente*” respectivamente, o que reforça a tendência da “*difusão do discurso da participação*” (WOOD, 2002, p.22) em prol da sensibilização dos trabalhadores ao fomentar o senso de pertencimento a uma coletividade, conforme apontado anteriormente.

A “*popularização de clichês da literatura de pop-management*” (WOOD, 2000, p.22) também pode ser percebida como uma tendência no discurso empresarial das missões. O termo clichê associa-se a uma ideia, expressão ou conceito que se torna irritante e banal, ao invés de gerar o efeito esperado, por ter sido utilizado de forma excessiva. Assim, em primeiro lugar, o próprio conceito de missão pode ser considerado um clichê. Afinal, uma avalanche de publicações de negócios e consultorias de empresas dissemina sua importância estratégica, como se a existência de empresas sem uma missão formal fosse uma verdadeira heresia. Por meio da publicação sucessiva e ininterrupta de manuais de gestão, a cultura do *pop-management* pressiona os profissionais e as empresas a adotarem suas recomendações, vendidas como as melhores práticas, porém caracterizadas por sua efemeridade. Assim, para os executivos, o reconforto de estar alinhado aos preceitos do *pop-management* se torna tão importante quanto o papel efetivo da missão na estratégia do negócio, prevalecendo a lógica isomórfica: se os especialistas afirmam que é importante e o meu concorrente tem, logo eu também tenho que ter.

Em segundo lugar, além de um clichê em si, as missões empresariais colaboram ativamente com a disseminação de outros modismos do mundo corporativo. Dentre as 37 analisadas por esse estudo, o clichê mais evidente é a apropriação e reprodução dos conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade. Afinal, entre as 14 palavras mais citadas da categoria lexical “Como”, que qualifica a forma de atuação das empresas, 05 se relacionam diretamente com pelo menos um dos temas e estão entre as de uso mais recorrente. São elas: “*social*” (a mais citada), “*sustentável*”, “*responsabilidade*”, “*sustentabilidade*” e “*ambiental*”. Além disso, 16 das 37 empresas abordam pelo menos um dos conceitos em suas missões. São elas: Banco do Brasil, Bradesco, CEMIG, CESP, CPFL Energia, COPEL, CTEEP, Eletropaulo, Fibria, Gerdau, Light, Marfrig, Suzano Papel, Petrobrás Tim e Vale. Como se tratam de clichês, a adoção de termos relativos à responsabilidade social e à

sustentabilidade nas missões se torna previsível e mandatória, dispensando o suporte de qualquer explicação sobre seu significado, além de poder ser notada em empresas de diferentes perfis (setores, nacionalidades etc.). Assim, “*responsabilidade social*” e “*sustentabilidade*” se apresentam como conceitos mágicos, de uso obrigatório, capazes de transformar qualquer prática empresarial em um propósito nobre e engrandecedor. A companhia Vale do Rio Doce, segunda maior mineradora do mundo, é um bom exemplo dessa prática. A mineração, sua atividade fundamental, causa uma série de impactos socioambientais como poluição hídrica, sonora, erosão, consumo elevado de água, necessidade de remoção de comunidades locais etc. Entretanto, a Vale ignora completamente os impactos negativos gerados pela mineração ao definir sua missão como o ato de “*transformar recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável*” (Missão da Vale, 2013). Eis que a inclusão do termo “*desenvolvimento sustentável*”, como em um passe de mágica, suprime a dimensão danosa da Vale, transformando-a em uma empresa que beneficia a sociedade e o meio ambiente. O mesmo artifício é praticado pelas demais empresas em suas missões, afinal trata-se de um cliché, como exemplificam as seleções lexicais das missões das empresas Copel, Gerdau, e Fibria: “*prover energia e soluções para o desenvolvimento com sustentabilidade*” (missão da Copel, 2013, grifo nosso), “*gerar valor para nossos clientes acionistas equipes e a sociedade atuando na indústria do aço de forma sustentável*” (missão da Gerdau, 2013, grifo nosso) e “*Desenvolver o negócio florestal renovável como fonte sustentável da vida*” (missão da Fibria, 2013, grifo nosso). Portanto, ao se apropriar e disseminar os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social, as empresas reduzem o espaço para crítica e, por meio da “*exclusão de vozes destoantes*” (WOOD, 2000, p.22), impõe um pensamento e prática uniformizados sobre a atuação empresarial e seus impactos sociais e ambientais.

A “*supersimplificação da realidade*” é mais uma tendência que pode ser percebida no discurso empresarial das missões. Ao tentar exprimir, em poucas palavras, a essência das empresas e enfatizar sua dimensão simbólica, as missões apresentam a atividade empresarial de forma superficial, simplificada, ignorando aspectos ligados ao *core business* e destacando seu lado lúdico, afetivo. Além disso, as missões transcendem a dimensão empresarial, ditando comportamentos ligados à relação do indivíduo com o mundo. Assim, o discurso empresarial passa a atuar livremente como uma verdadeira filosofia de vida. A missão da Natura, indústria líder no mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias, higiene pessoal e venda direta, é um exemplo desse perfil de missão:

*Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. Bem-Estar é a relação harmoniosa agradável do indivíduo consigo mesmo com seu corpo. Estar Bem é a relação empática bem-sucedida prazerosa do indivíduo com o outro com a natureza da qual faz parte e com o todo.*  
(missão da Natura, 2013).

A missão da Natura inaugura o conceito de Bem-Estar/Estar Bem, não por acaso um jogo de palavras simples e de fácil memorização que, por si só, já remete a afetuosa ideia de um indivíduo de bem com a vida. Fomentar a relação de harmonia entre o indivíduo e seu corpo, resumida na primeira parte do conceito, “Bem-Estar”, pode ser considerado um objetivo empresarial legítimo (apesar de simbólico), afinal, cosméticos são produtos ligados à estética, melhoria de autoestima etc. Entretanto, a segunda parte do conceito, “Estar Bem”, coloca a Natura como capaz de interferir em uma questão além da alçada de uma empresa de cosméticos: a relação do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo. O conceito do Bem-Estar/Estar Bem, portanto, se apresenta como uma “supersimplificada” filosofia de vida que colabora, ao mesmo tempo, com a prosperidade da

Natura como empresa e com a evolução do homem como espécie. Entretanto, por mais que as missões busquem agregar aspectos afetivos às empresas, prevalece a lógica capitalista (mesmo que sutilmente) no discurso empresarial, relacionado a dimensão subjetiva da afetividade a aspectos objetivos de gestão de negócios. A locução adjetiva “*bem-sucedida*”, presente no fragmento “*Estar Bem é a relação empática bem-sucedida e prazerosa do indivíduo*” é um exemplo dessa prática ao associar um aspecto subjetivo do indivíduo, o relacionamento com os outros, com a natureza etc. a um aspecto objetivo da empresa, o êxito no cumprimento de uma tarefa, como se a afetividade pudesse ser mensurada e transformada em um indicador de resultado de negócios.

“*A construção e uso de histórias de sucesso*” (WOOD, 2000, p.22) é uma tendência associada à forma como as missões apresentam a visão de futuro das empresas, presente nas seleções lexicais das missões das empresas Renner, Cielo e Duratex: “*Ser a maior e melhor loja de departamentos das Américas*” (Missão da Renner, 2013, grifo nosso), “*Ser referência internacional em soluções transnacionais e serviços de rede*” (Missão da Cielo, 2013, grifo nosso) e “*Ser empresa de referência reconhecida como a melhor opção*” (Missão da Renner, 2013, grifo nosso). Portanto, segundo as missões anteriores, o futuro que as empresas projetam está inexoravelmente associado à grandiosidade, à liderança, À referência, ou seja, à ideia de um final feliz. Wood (2002) relaciona a estrutura narrativa dos contos infantis à estrutura do discurso organizacional, em especial por conta do uso de histórias de sucesso que “*auxiliam a aliviar as tensões e a mitigar as frustrações dos profissionais, supostamente provendo respostas para suas ansiedades e problemas*” Wood (2002, p.39). No conto infantil A Cigarra e a Formiga, de La Fontaine, por exemplo, há uma recompensa (a sobrevivência) para a formiga, que trabalha durante o verão acumulando provisões para sobreviver ao frio do inverno, e uma punição (a morte) para a cigarra, que se recusa a trabalhar e passa o verão cantando, sem pensar no futuro. Da mesma forma, as empresas projetam em suas missões um

final feliz, um futuro próspero e virtuoso em recompensa ao duro trabalho de seus empregados e não hesitam em punir, de forma fria e instrumental, quem não apresentar os resultados esperados. Assim, por meio da “*celebração de heróis e campeões do processo de mudança*” (Wood, 2000), as empresas perpetuam o sentimento de que o reconhecimento está meritocraticamente acessível a todos que aderirem ao seu projeto.

Conclui-se, portanto, que as relações entre as tendências de uma cultura organizacional pautada pela dimensão simbólica (WOOD, 2000) e o discurso das missões das maiores empresas do Brasil, colaboram com o objetivo desse estudo: desvelar os valores e as visões de mundo subjacentes a sua construção. É importante ressaltar que o estudo não tem a pretensão de esgotar as relações possíveis, mas crê que os exemplos citados são suficientes para evidenciá-las, caracterizando as missões, ao mesmo tempo, como um discurso empresarial altamente simbólico e um meticuloso mecanismo de controle e manipulação dos trabalhadores.

### **5.3 Discurso empresarial e a instauração de uma vontade de verdade neoliberal**

As missões são parte de um discurso mais amplo, que condensa as inúmeras formas de enunciação de sentido relativas ao universo corporativo, denominado por esse estudo de discurso empresarial. Mas a que interesses esse discurso serve? Qual é o conteúdo político e ideológico subjacente a sua construção? Para iluminar essas questões, a discussão a seguir recorre aos princípios de exclusão do discurso apontados por Foucault, relacionando-os à constituição de uma vontade de verdade que atende aos interesses da ideologia neoliberal, fundamentada pela naturalização dos conceitos de (livre) mercado, globalização e desenvolvimento.

Um pressuposto fundamental da ideologia neoliberal defende que a dinâmica do mercado - local onde agentes econômicos ou consumidores realizam trocas de bens por uma unidade monetária, outros bens ou serviços - é regida pelos interesses dos consumidores, em constante busca por ofertas que atendam aos seus desejos. Nesse contexto, a livre competição é fundamental para estabelecer um cenário concorrencial onde só sobrevivem empresas capazes de, por meio da gestão estratégica, construir vantagens competitivas, tornando-se aptas a responder aos anseios de consumidores cada vez mais exigentes, fruto das inúmeras ofertas disponíveis. Assim, a ideologia neoliberal sugere que o mercado se auto regula de maneira estritamente econômica, meritocrática e, portanto, (pretensamente) neutra, sem viés político ou ideológico. Vence a disputa quem tiver a melhor proposta de valor. Nesse contexto, o papel do Estado deve ser mínimo, ou seja, sua função é meramente garantir as condições necessárias para que o livre mercado flua livremente. A vontade de verdade capitalista se legitima justamente por seu caráter pretensamente neutro e apolítico, afinal quando não há uma ideologia a se combater ou a se recorrer, elimina-se o espaço da diferença e da crítica.

O desenvolvimento tecnológico nas telecomunicações leva a uma natural e inevitável ampliação do conceito neoliberal de livre mercado, que ultrapassa as fronteiras geopolíticas e se torna global, permitindo aos consumidores o acesso a ofertas do mundo inteiro. Analogamente, justifica-se a necessidade de empresas globais, as multinacionais, para enfrentar o novo cenário competitivo e melhor atender os anseios do novo consumidor sem fronteiras. O livre mercado (agora global) se apresenta, portanto, como uma proposta democrática ideal, ao permitir a ascensão social dos cidadãos, empresas e nações que possuam a melhor estratégia para atuar no cenário competitivo. Assim, ganha a honrosa alcunha de desenvolvido aquele que opera melhor o viés econômico. Em oposição, estabelece-se o depreciativo conceito de subdesenvolvido para qualquer alternativa que não atenda aos

preceitos da ideologia neoliberal. O papel das nações ditas desenvolvidas, portanto, passa a ser exportar as melhores práticas de gestão estratégica em prol da promoção do desenvolvimento ao redor do planeta, restando às nações ditas subdesenvolvidas interferir o mínimo possível no processo. Afinal, segundo a vontade de verdade neoliberal, quanto mais desenvolvido é um mercado, mais disputado ele se torna e a ampliação da competitividade reduz o espaço para empresas ineficientes, promovendo um ciclo virtuoso de alcance mundial. A corrida desenvolvimentista, portanto, se transforma em um projeto global civilizatório. As empresas são vistas como as instituições mais aptas a liderarem esse projeto, afinal detém o conhecimento do gerenciamento estratégico, ferramenta indispensável para promover o desenvolvimento econômico mundial e evitar o fortalecimento de alternativas atrasadas e subdesenvolvidas como governos totalitários, antidemocráticos ou, ainda pior, comunistas. Dessa forma, o discurso empresarial passa a constituir o que Foucault chama de disciplina, um princípio de exclusão do discurso capaz de delimitar um campo de verdade, nesse caso relativo ao que se entende por certo e errado, bom e ruim em relação à noção de desenvolvimento. A proliferação do discurso da mercantilização, enxergando como ineficiente o que não está inserido no paradigma do *management* é um exemplo dessa delimitação. Assim, privatização passa a ser sempre melhor do que estatização, organizações não empresariais, como os clubes de futebol, pejorativamente vistas como amadoras, precisam se tornar empresas para prosperarem, a educação passa a estimular o estudante a empreender para que ele se torne um profissional bem sucedido e um agente de transformação da sociedade, o gerenciamento da vida pessoal se torna pré-condição da felicidade, as relações afetivas são medidas pelo sucesso econômico etc.

A disciplina fundada pelo discurso empresarial promove o nascimento de uma nova figura na sociedade: os gurus do *management*. Assim, os executivos passam a se proclamar como agentes capazes de promover o desenvolvimento ao redor do mundo. Mais do que

gestores de negócios, os gurus do *management* se apresentam como aptos a prestar consultoria a nações estrangeiras, ditando e proliferando suas verdades como se fossem capazes de entender as particularidades culturais e sociais locais. Entretanto, na prática, apenas homogeneízam a realidade segundo os pressupostos da ideologia neoliberal. Ao serem legitimados como os enunciadores da verdade, os gurus do *management* materializam a atuação do princípio de exclusão do autor, relacionado à atribuição de sentido ou de eficácia que o discurso assume em função dos valores que sua autoria inevitavelmente carrega. Outro exemplo da atuação desse princípio é a recorrente utilização de consultorias de negócios para dar forma e credibilidade a um conhecimento que já é conhecido pelas empresas, porém precisa ser chancelado para ser adotado. Assim, combinados, os princípios de exclusão do discurso do autor (guru) e da disciplina (*management*) impõe um rígido conjunto de regras que determinada proposição deve seguir para ser referenciada e respaldada como capaz de promover o desenvolvimento.

Para legitimar sua atuação junto à sociedade, as empresas aproveitam-se do que a ideologia neoliberal chama de janelas de oportunidade deixadas pelo Estado e passam a atuar nas esferas social e ambiental, transformando-as em variáveis mercadológicas. Assim, a ideologia neoliberal propaga uma vontade de verdade defensora da participação ativa das empresas na solução dos desafios da sociedade por meio da sinergia entre estratégia empresarial, interesses sociais e governamentais, sendo o lucro uma mera consequência desse processo, como ilustram as palavras de uso recorrente das categorias lexicais “Para Quem” (“*pessoas*”, “*comunidade*”, “*sociedade*”, e “*ambiente*”) e “Como” (“*social*”, “*meio*”, “*sustentável*”, “*ambiental*”, “*responsabilidade*” e “*sustentabilidade*”).

Por falar em lucro, entre as 432 palavras que compõem as missões das 37 empresas analisadas, a palavra lucro não é sequer citada. Ou seja, o conceito que se propõe a sintetizar a essência das empresas desconsidera justamente o termo que melhor resume a sua real razão

fundamental de existir. Portanto, é possível assumir que, assim como a sexualidade e a política, o lucro é vítima do princípio de exclusão do discurso denominado por Foucault de interdição, relativo à impossibilidade do sujeito poder falar de qualquer coisa, a qualquer momento para qualquer pessoa. Afinal, ao caracterizar o lucro como um assunto tabu, as empresas evitam questionamentos sobre sua legitimidade ou necessidade de regulamentação. Ao mesmo tempo, a supressão da dimensão da lucratividade faz com que as empresas se distanciem de aspectos reais e objetivos e fortaleçam suas dimensões simbólicas e afetivas, fundamentais para reforçar o sentimento de que a atuação empresarial é indispensável para o bom funcionamento da sociedade. Assim, a geração de lucro, outrora vista como prática pecaminosa pela religião católica medieval, hoje é encarada com tamanha naturalidade que não precisa sequer ser mencionada pelas empresas, podendo ser entendida como produto da bem sucedida instauração de uma vontade de verdade que legitima os interesses do sistema capitalista atual.

A profusão do discurso do *pop-management* pode ser relacionada a mais um princípio de restrição do discurso apontado por Foucault: o comentário. As inúmeras publicações de negócios e seus sucessivos *best sellers*, apesar de se apresentarem como indispensáveis novidades, não trazem nada de efetivamente novo além de uma nova roupagem (em larga escala) para o que efetivamente já existia antes. Dessa forma, o discurso do *pop-management* atua como o princípio do comentário, abafando o espaço para reflexão crítica com sua avalanche de conteúdo que se restringe a reproduzir os preceitos da ideologia neoliberal. Além disso, ao constantemente se vender como uma novidade, o *pop-management* apresenta o discurso empresarial como dinâmico e atualizado, capaz de lidar com os desafios da acelerada e globalmente conectada sociedade contemporânea. Ao mesmo tempo, seu dinamismo gera um eterno sentimento de defasagem, como se a todo o momento existisse um

conhecimento novo e fundamental que precisa ser conhecido, criando um ciclo virtuoso responsável por retroalimentar o interesse da sociedade pelo discurso empresarial.

As missões analisadas também podem ser relacionadas ao princípio do comentário, afinal, recorrem à mesma estrutura discursiva e a um universo restrito de palavras utilizadas de forma recorrente, como demonstrou a análise dos dados. Assim, ao atuar como uma mera repetição de um discurso empresarial, as missões têm como objetivo legitimar a atuação das empresas perante a sociedade, padronizando o entendimento sobre qual deve ser seu propósito fundamental e reprimindo a instauração de uma consciência crítica sobre a relação empresa/sociedade/trabalhador que é, antes de tudo, uma relação de poder. Para ilustrar essa prática, as missões das empresas Suzano Papel e Trans Paulista, por exemplo, abordam as temáticas da sustentabilidade e da constante busca pela excelência praticamente da mesma forma e por meio dos mesmos termos, como pode ser observado nas seleções lexicais a seguir:

*Oferecer produtos de base florestal renovável celulose e papel destacando-se globalmente pelo desenvolvimento de soluções inovadoras e contínua busca da excelência e sustentabilidade em nossas operações* (missão da Suzano Papel, 2013, grifo nosso).

*Expandir operar e manter sistemas de transmissão de energia elétrica com excelência na prestação de serviços, satisfação dos clientes, sustentabilidade ambiental, retorno adequado aos acionistas e contribuição para o desenvolvimento econômico e social da comunidade* (missão da Suzano Papel, 2013, grifo nosso).

A ampla e irrestrita disseminação da lógica empresarial em diferentes esferas da sociedade, incluindo a dimensão subjetiva dos indivíduos, pode ser relacionada à constituição de uma doutrina, mais um princípio de exclusão do discurso apontado por Foucault. A

doutrina se caracteriza por restringir o acesso de seus membros a outras formas discursivas, ao mesmo tempo em que dissemina seu discurso. De forma similar, ao naturalizar e disseminar os pressupostos do livre mercado, globalização e desenvolvimento, o sistema capitalista atual desqualifica qualquer tentativa de olhar a realidade sobre um prisma diferente, ignorando sua dimensão política e ideológica e se apresentando como decorrência do destino. Os membros pertencentes a uma doutrina compartilham das mesmas verdades e regras, vistas como perfeitas e inquestionáveis. Da mesma maneira, os gurus corporativos acreditam e replicam as mesmas crenças, materializadas em modelos de análises, matrizes de risco, letras pês de marketing etc. Uma eventual imperfeição, quando notada, não é atribuída ao discurso empresarial, que permanece imaculado, mas sim ao fato de ele ser pronunciado por homens, seres que não são infalíveis.

A apropriação de rituais é recorrente no discurso empresarial, assim como em outras doutrinas. Os rituais definem os signos que devem acompanhar os discursos, impondo regras aos indivíduos que os pronunciam. Se porventura as regras não forem adotadas, o discurso perde em eficácia. Assim, o discurso empresarial pode ser associado ao princípio de restrição do discurso. Percebidos em diferentes esferas do universo corporativo, os rituais são parte fundamental da cultura organizacional das empresas. Na linguagem, por exemplo, nota-se a adoção de uma espécie de dialeto próprio, repleto de siglas e estrangeirismos, muitas vezes ininteligível para quem não faz parte de determinada empresa. A comunicação por meio de uma abordagem preponderantemente processual, privilegiando os aspectos racionais e objetivos dos problemas, atua como um mecanismo de restrição discursiva ao encarar como menos importante uma abordagem subjetiva e criativa. A própria formalização de uma missão organizacional também pode ser vista como um ritual, uma prática imposta pelas empresas às próprias empresas para restringir as possibilidades de reflexão dos trabalhadores e do restante da sociedade sobre seu propósito fundamental.

Para encerrar, conclui-se que a relação entre o discurso empresarial e os princípios de restrição do discurso de Foucault corrobora com a proposição de que a ideologia neoliberal é naturalizada, reproduzida e legitimada por discursos empresariais, como as missões, que instauram uma vontade de verdade que atende aos seus interesses, exemplificando a disputa de poder que permeia o direito de enunciação discursiva. Ao acreditar que a ideologia neoliberal é produto da supremacia de um olhar particular sobre o mundo elevado histórica e socialmente ao status de verdade absoluta, esse trabalho rejeita a inexorabilidade do sistema capitalista atual e sua (suposta) superioridade frente a outras formas de organização social, considerando-o como uma escolha política e ideológica e, portanto, passível de crítica e resistência.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das missões das maiores empresas do Brasil demonstra, em primeiro lugar, a relevância das missões como discurso empresarial. Além disso, permite a identificação de uma estrutura discursiva subjacente às missões das maiores empresas do Brasil, composta por 53 palavras de uso recorrente, agrupadas em quatro categorias lexicais, denominadas de: “O quê”, “Como”, “Para quem” e “Ação”. Em todas as categorias é possível notar a adoção de palavras relativas a duas perspectivas ontológicas opostas e complementares denominadas de objetiva/tangível/transacional e subjetiva/intangível/relacional. Elas podem ser relacionadas, respectivamente, à corrente teórica funcionalista, que impõe um olhar objetivo e determinista para os problemas organizacionais, e a abordagem simbólica, que encara os aspectos ligados à subjetividade e afetividade como fundamentais para lidar com a complexidade da dinâmica organizacional.

A estrutura discursiva das missões identificada por esse trabalho permite a definição de quatro perfis empresariais (pragmático, idealista, onipresente e bom samaritano) permitindo uma visão rápida e imediata da forma como as empresas apresentam seu propósito, colaborando com o entendimento dos valores e visões de mundo que fundamentam sua conduta.

Ademais, o discurso empresarial das missões fomenta o debate sobre a quais são os propósitos e os limites de atuação das grandes corporações na sociedade e os potenciais impactos gerados por essa atuação na dimensão subjetiva dos indivíduos por detrás da figura formal dos trabalhadores.

Esse trabalho demonstra, portanto, que o conteúdo das missões pode ser relacionado à apropriação do simbolismo na cultura organizacional das empresas como uma ferramenta de controle e manipulação dos trabalhadores. Assim, as missões podem ser vistas como parte dos

rituais que celebram o comprometimento com o processo de mudança e com os líderes da mudança, afinal dão um sentido afetivo e simbólico às organizações além da aridez de seu propósito fundamental: a geração de lucro. Ademais, por meio da popularização de clichês da literatura de pop- management, as missões supersimplificam a realidade apresentando as empresas como instituições indispensáveis, permeadas por uma inerente excelência e por histórias de sucesso. Dessa forma, excluem as vozes destoantes ao mesmo tempo em que ignoram e reconstróem um eventual passado que não seja pertinente. As missões exigem, ainda, que os trabalhadores se comportem como se fossem donos do negócio, por meio da difusão do discurso da participação, criando um sentimento de culpa por uma eterna sensação de dedicação insuficiente, quando na prática a rotina do trabalho ultrapassa as oito horas diárias e o espaço físico da empresa e invade a vida pessoal e a dimensão afetiva dos empregados. Portanto, aliada a cultura organizacional, as missões ocultam a dimensão formal e instrumental do trabalho, apresentando-o como uma oportunidade privilegiada de pertencimento a uma cultura vencedora que, entretanto, não hesitará em descartá-lo em caso de comportamento inadequado.

Em relação à discussão sobre quais são os limites de atuação empresarial, esse trabalho acredita que ela deve ser passível de regulamentação visto que as grandes corporações se transformaram em poderosas instituições transnacionais, o que as concede alto poder de influência na esfera governamental e social. Não se trata de negar às empresas o direito de expressão, legítimo, mas em delimitar seu campo de atuação como forma de equilíbrio de forças e interesses, fundamental em um regime verdadeiramente democrático. Em qualquer ação empresarial, o peso da ótica funcionalista é inegável, uma vez que as empresas existem, em primeiro lugar, para atender aos interesses de seus acionistas e investidores. Portanto, é natural que haja conflitos entre as prioridades das empresas e as necessidades da sociedade, afinal, as grandes corporações estão interessadas em conquistar

consumidores e desenvolver vantagens competitivas de maneira sustentável e socialmente responsável contanto que seja possível ampliar sua fatia de mercado e conviver com uma legislação que as permita conduzir seus negócios o mais livremente possível.

Antes de encerrar, cabe mais uma reflexão. Se a missão sintetiza a essência de uma empresa, e as empresas existem, inexoravelmente, para gerar e distribuir ganhos aos seus investidores, por que a palavra lucro não está entre as mais citadas nas missões das maiores empresas do Brasil? Ao se distanciarem de seu propósito fundamental e atuarem na dimensão simbólica, se apropriando de temas como sustentabilidade e responsabilidade social, as grandes corporações se fortalecem politicamente e reforçam sua indispensabilidade e poder de influência na sociedade. Assim, justificam um sistema que atende aos seus interesses, o capitalismo global de mercado, calçado na introjeção da ideologia neoliberal de forma aparentemente despolitizada, como se ela constituísse o ápice da evolução humana, a única organização social possível, taxando de subdesenvolvida e ultrapassada toda e qualquer outra forma de enxergar e pensar a realidade.

Portanto, esse trabalho conclui que o discurso empresarial colabora com a constituição de uma vontade de verdade que, por meio dos princípios de exclusão do discurso apontados por Foucault, legitima a atuação das empresas e naturaliza os preceitos do sistema capitalista atual, visto pela ótica *mainstream* da gestão estratégica como um sistema meramente econômico e isento, regido pela mão invisível e, portanto imparcial, do mercado, em prol da difusão do desenvolvimento ao redor do planeta.

Dessa forma, por questionar a naturalização da ideologia neoliberal como uma única, inequívoca e inevitável visão da realidade, esse estudo acredita colaborar com a luta pela constituição e perpetuação de um espaço simbólico diverso e plural, indispensável para a criação de um mundo capaz de conviver em harmonia com as particularidades de cada sujeito humano e suas culturas. Entretanto, para que esse espaço seja possível, é fundamental a

prática de um exercício diário (sim, a palavra exercício se aplica porque exige um esforço consciente) de desconstruirmos nosso olhar para a realidade, que tende a naturalizar e universalizar o que na verdade é particular e socialmente construído.

## REFERÊNCIAS

AQUINO, P. M. A construção e disseminação da missão nas instituições de ensino superior do Ceará. In: **XXVII ENANPAD**, Atibaia. Anais Eletrônicos. Atibaia: ANPAD, 2003.

ANDRADE, L. A. C.; TAVEIRA V. R. Introdução à gramática sistêmico-funcional. In: LIMA, C. H. P.; PIMENTA, S. M. O.; AZEVEDO, A. M. T. (Org.). **Incursões semióticas: teoria e prática da gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso**, vol. 1. 1.ed. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009, pp. 48-55.

AMBEV S/A Disponível em: < <http://www.ambev.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013.

BARLEY, S. R. Corporations, Democracy, and the Public Good. **Journal of Management Inquiry**, [S.I.], vol. 16, n.3, pp. 201-215, 2007. Disponível em: <<http://jmi.sagepub.com/content/16/3/201.abstract>>. Acesso em: 22 jul.2013.

BART, C. K. Mission profitable. **The Canadian Manager**, Ontario, vol. 31, n. 3, p.20, 2006.

\_\_\_\_\_. Sex, lies and mission statement. **Business Horizons**, Indianapolis, vol. 40, n.6, pp. 9-18, 1997.

BARTKUS, B.; GLASSMAN, M.; MCAFEE, B.R. A comparison of the quality of European, Japanese and U.S. mission statements: a content analysis. **European Management Journal**, [S.I.], v. 22, n. 4, p. 393-401, 2004. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237304000714>>. Acesso em: 16 jul. 2013.

BM&FBOVESPA. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br>>. Acesso em: 30 jun. 2013.

BRADESCAR. Disponível em: <<http://www.bradespar.com> 2013>. Acesso em: 30 jun.2013.

BRF FOODS S/A Disponível em: < <http://www.brf-br.com>>. Acesso em 30 jun.2013

BRENT, G. R. Análise crítica do discurso: uma proposta transdisciplinar para a investigação crítica da linguagem. In: AZEVEDO, A. M. T.; PIMENTA, S. M. O.; LIMA, C. H. P. (Org.). **Incursões semióticas**: teoria e prática da gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso, vol. 1. 1.ed. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009, pp. 118-138.

BURREL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organisational analysis**: elements of the sociology of corporate life. Aldershot, England: Ashgate, 1998.

CASSIRER, Ernst. **Ensaio sobre o homem**. São Paulo: Martins Fontes, 1997

CCR S/A. Disponível em: <<http://www.grupoccr.com.br>>. Acesso em: 30 jul.2013.

CERTO, S. C; PETER, J. P. **Administração Estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. 2.ed. São Paulo: Makron Books Ltda, 1993, 470 p.

CHOULIARAKI, L; FAIRCLOUGH, N. **Discourse in late modernity**: Rethinking Critical Discourse Analysis. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999. 168p.

CIELO S/A Disponível em: < <http://www.cielo.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

COLLINS, D. J.; RUKSTAD, M. G. Can You Say What Your Strategy Is? **Harvard Business Review**, [Boston], vol. 86, n.4, abr. 2008. Disponível em: < <http://hbr.org/2008/04/can-you-say-what-your-strategy-is/ar/>>. Acesso em: 27 jul. 2013

COPEL S/A Disponível em: < <http://www.copel.com/>>. Acesso em 30 jun.2013

DASA S/A Disponível em: < <http://www.dasa3.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

DENTON, K. D. Mission statements miss the point. **Leadership & Organization Development Journal**, [S.I.], vol. 22, n. 7, pp. 309-314, 2001. Disponível em: < <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1410620&show=abstract>>. Acesso em: 13 jul. 2013.

DRUKER, P. **Management: Tasks, Responsibilities and Practices**. New York: Harper & Row, 1973. 839p.

DURATEX S/A Disponível em: < <http://www.duratex.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

EGGINS, S. **An Introduction to Systemic Functional Linguistics**. 2nd ed. Londres: Continuum, 2004. 384p.

ENRIQUEZ, E. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

FAIRCLOUGH, N. **Language and power**. London: Longman, 1989. 259p.

\_\_\_\_\_. **Media discourse**. New York: Edward Arnold, 1995a. 214p.

\_\_\_\_\_. **Critical discourse analysis**. London: Longman, 1995b. 265p.

\_\_\_\_\_. **Discurso e mudança social**. Tradução de Izabel Magalhães. Brasília: UNB, 2001a. 316 p.

\_\_\_\_\_. A análise crítica do discurso e a mercantilização do discurso público: as universidades. In: Magalhães, C. M. (org.). **Reflexões sobre a análise crítica do discurso**. Belo Horizonte: UFMG, 2001b. pp. 31-82.

FIBRIA S/A Disponível em: < <http://www.fibria.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

FOUCAULT, M. **A Ordem do Discurso: Aula Inaugural no Collège de France**, pronunciada em 2 de Dezembro de 1970. 21. ed. São Paulo: Loyola, 2011.

\_\_\_\_\_. **Microfísica do Poder**. 25. ed. São Paulo: Graal, 2012.

FREITAS, M. E. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, F. C. P. e FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

\_\_\_\_\_. **Cultura organizacional: Evolução e crítica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

FURMAN, M. E. How to create a corporate culture. **Incentive**, [S.L.], vol. 172, n. 5, p.77, May 1998

GIRIN, J. A Linguagem nas organizações: Signos e símbolos. In: CHANLAT, J.-F. (Coord.). **O indivíduo na organização. Dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996. 3 v.

GERDAU S/A Disponível em: <<http://www.gerdau.com>. >. Acesso em 30 jun.2013

GOL. Disponível em: <<http://www.voegol.com.br/pt-br/investidores/paginas/default.aspx>> Acesso em: 30 jun. 2013

GRAHAM, J. W.; HAVLICK, W.C. **Mission statements: a guide to the corporate and nonprofit sectors**. New York: Garland Publishing, 1994. 551p.

HALLIDAY, M.A.K.; MATHIESSEN, M.I.M. **An Introduction to Functional Grammar**. 3th ed. Londres: Hodder Arnold, 2004. 700p.

HAX, A.C.; MAJLUF, N.S. **Strategic management: an integrative perspective**. New Jersey: Prentice Hall, 1984. 468p.

HOMANS, G. As pesquisas na Western Electric. In: BALCÃO, Y.; CORDEIRO, L. **O comportamento humano na empresa**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1977, p. 5-43.

IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C.; ARAÚJO, R. G. Responsabilidade Social Corporativa: o que Revelam os Relatórios Sociais das Empresas. In: **XXXVII EnANPAD**, 2013. Rio de Janeiro. XXXVII EnANPAD, 2013.

IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. Políticas de Diversidade: Uma Questão de Discurso?. **RAE**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, vol. 49, p. 337-348, 2009. Disponível em: < [http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75902009000300008.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902009000300008.pdf)> Acesso em: 3 jul.2013

HODGE, R.; KRESS, G. **Social semiotics**. Cambridge: Polity Press, 1998. 296p.

JAWORSKY, A.; COUPLAN, N. **The Discourse Reader**, Londres: Routledge, 1999. 602p.

JBS S/A Disponível em: < <http://www.jbs.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

JOLY, M. **Introdução à análise da imagem**. Tradução de Marina Appenzeller. 2.ed. Campinas, São Paulo: Papirus, 1996, 152p.

KING, W. R., CLELAND, D. I. **Strategic planning and policy**. New York: Van Nostrand Reinhold, 1979. 374p.

KRESS, G. Critical Discourse Analysis. **Annual Review of Applied Linguistics**, [S.I.], n 11, 1990, p. 84-97.

KRESS, G.: VAN LEEUWEN, T. **Multimodal Discourse: The Modes and Media of Contemporary Communication**. Londres: Arnold, 2001. 142p.

LEVERING, R.; MOSKOWITZ, M.; KATZ, M. **The 100 Best Companies to Work for in America**, New York: Doubleday & Company, 1993. 503p.

LIMA, C.H. P.; DOS SANTOS, Z.B. Contextualizando o contexto: um conceito fundamental na semiótica social. In: LIMA, C. H. P.; PIMENTA, S. M. O.; AZEVEDO, A. M. T.. (Org.). **Incursões semióticas: teoria e prática da gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso**, vol. 1. 1.ed. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009, pp. 30-47.

LOJAS AMERICANAS S/A, Disponível em: <<http://www.ri.lasa.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013.

MAGALHÃES, I. Introdução: a análise do discurso crítica. **D.E.L.T.A**, [S.I.], n.21 (especial), 2005, p.1-10. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-44502005000300002>>. Acesso em: 3 jul.2013.

MARFRIG GROUP. Disponível em: <<http://www.marfrig.com.br/>>. Acesso em: 30 jun.2013.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **RAE**. Revista de Administração de Empresas. v. 45, n. 1, p. 58-71, 2005.

MOTTA, F. P. Os pressupostos básicos de Schein e a fronteira entre a psicanálise ea cultura organizacional. In: MOTTA, F. C. P. e FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. Rio de Janeiro: FGV, 2000

MRV S/A < <http://www.mrv.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

MUSSOI, A.; LUNKES, R. J.; DA SILVA, RV. Missão institucional: uma análise da efetividade e dos principais elementos presentes nas missões de empresas brasileiras de capital aberto. **REGE** Revista de Gestão, São Paulo, vol. 18, n. 3, art. 6, pp. 361-384, 2011. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36743/0>>. Acesso em: 12 jul.2013

NATIVIDADE, C.; PIMENTA, S. M. O. A semiótica social e a multimodalidade. In: LIMA, C. H. P.; PIMENTA, S. M. O.; AZEVEDO, A. M. T.. (Org.). **Incursões semióticas: teoria e prática da gramática sistêmico-funcional, multimodalidade, semiótica social e análise crítica do discurso**, vol. 1. 1.ed. Rio de Janeiro: Livre Expressão, 2009, pp. 19-29. –.

NATURA S/A < <http://scf.natura.net/>>. Acesso em 30 jun.2013

NETO, Pasquale Cipro; INFANTE, Ulisses. Gramática da Língua Portuguesa, 3.ed. São Paulo: Editora Scipione, 2008. 567p.

PANDA, A.; GUPTA, R. K. Why mission statements become a show piece? **Vikalpa**, Ahmedabad, vol. 28, n. 2, 2003, pp.23-47. Disponível em: <[http://www.vikalpa.com/pdf/articles/2003/2003\\_apr\\_jun\\_23\\_47.pdf](http://www.vikalpa.com/pdf/articles/2003/2003_apr_jun_23_47.pdf)> Acesso em: 20 jul.2013

PEARCE II, J.A. The company mission as a strategic tool. **Sloan Management**, Cambridge, MA, vol. 23, n. 3, p. 15-24, 1982. Disponível em: <<http://legacy.library.ucsf.edu/documentStore/m/b/z/mbz45e00/Smbz45e00.pdf>>. Acesso em: 19 jul.2013.

PEARCE II, J. A.; ROBINSON Jr., R. B. **Strategic Management: Strategy Formulation, Implementation and Control**, 4th ed, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1991, 1049p.

PEARCE, J. A. II; DAVID, F. Corporate mission statement: the bottom line. *The Academy of Management Executive*, Oxford, vol. 1, n. 2, p. 109-116, May 1987. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5465/AME.1987.4275821>>. Acesso em: 13 jul. 2013

PEDRO, E. R. Análise crítica do discurso: uma perspectiva sociopolítica e funcional. Lisboa: Caminho, AS, 1997. **Análise crítica do discurso: aspectos teóricos, metodológicos e analíticos**. pp. 19-46.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. The Big Idea: Creating Shared Value. **Harvard Business Review**, [Boston], vol. 89, N. 1-2, Janeiro/Fevereiro, 2011, pp 62-77. Disponível em: <<http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>>. Acesso em: 30 jul.2013

RAVELLI, L. Researching Language in Schools and Communities: Functional Linguistic Perspectives. London: Continuum, 2005. **Getting started with functional analysis of texts**. p. 27-64.

RICHERS, R.. Objetivos como razão de ser da empresa. **RAE**, Revista de Administração De empresas Online, São Paulo, vol.34, nº.1, 1994, p. 50-62. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75901994000100007.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901994000100007.pdf)>. Acesso em: 16 jul.2013.

SARAIVA, L. A. S; PIMENTA, S. M; CORRÊA, M. L. Dimensões dos discursos em uma empresa têxtil mineira. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, vol. 8, n. 4, p. 57-79, 2004.

SARAIVA, L. A.; CARRIERI, A. P. . Simbolismo e dinâmica cultural nas organizações. In: **V ENEO**, 2008, Belo Horizonte. Anais do V ENEO 2008. Rio de Janeiro: Anpad, 2008. v. 1. p. 1-16.

SAUSSURE, F. **Curso de Linguística Geral**. Tradução de Antônio Chelini, José Paulo Paes e Izidoro Blikstein. 4.ed. São Paulo: Cultrix, 1972. 279 p.

SILVA, A. J. H.; FERREIRA JR., I.; CASTRO, M., de. Missão organizacional como instrumento para a formulação de estratégias e obtenção de vantagem competitiva: análise comparativa em instituições financeiras brasileiras. **Revista de Economia e Administração**, São Paulo, vol. 5, n. 2, abril/junho, 2006.

SIMON, Herbert. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: Editoria Fundação Getúlio Vargas, 1970. 277p.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. Consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio/São Paulo: Record, 1999. 208p.

VAN DIJK, T. Critical Discourse Analysis. In: TANNED, D.; SCHIFFRIN, D.; HAMILTON, H. (Eds) **Handbook of Discourse Analysis**. Oxford: Blackwell, 2001. p. 352-371.

VAN LEEUWEN, T. **Introducing Social Semiotics**. London: Routledge, 2005. 301p.

VALE S/A < <http://www.ambev.com.br>>. Acesso em 30 jun.2013

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000. 86p.

VERMA, H. V. Mission Statements: A Study of Intent and Influence. **Journal of Services Research**, [S.I.] vol.9, n.2, pp. 153-172, 2009. Disponível em: < <http://www.questia.com/library/1P3-1868361831/mission-statements-a-study-of-intent-and-influence>>. Acesso em: 14 jul.2013

WODAK, R. Do que trata a ACD: um resumo de sua história, conceitos importantes e seus desenvolvimentos. **Revista Linguagem em (Dis)curso**, Santa Catarina, vol. 4, número

especial, pp.223-243, 2004. Disponível em: <  
<http://linguagem.unisul.br/paginas/ensino/pos/linguagem/0403/10.htm>> Acesso em: 8 jul.  
2013.

WOOD JR, T. Organizações de Simbolismo Intensivo. **RAE**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 40, n.1, p. 20-28, 2000.

WOOD JR, T; PAULA, A. P. P. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. **O&S**. Organizações & Sociedade, Salvador, v. 9, n. 24, p. 39-52, 2002.

## ANEXO I – RELAÇÃO DE MISSÕES PESQUISADAS

<b>Código</b>	<b>Ação</b>	<b>Missão</b>
ALLL3	ALL AMER LAT	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
AMBV4	AMBEV	A missão da Ambev é sua razão de ser e seu compromisso como empresa. "Criar vínculos fortes e duradouros com os consumidores e clientes, fornecendo-lhes as melhores marcas, produtos e serviços."
BBAS3	BRASIL	A Missão espelha a razão de ser da organização. Com o propósito de torná-la mais sucinta, objetiva, de fácil compreensão e memorização, bem como de manter o vínculo com a realidade e destacar os papéis público e privado do Banco, a nova missão é: "Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência."
BBDC3	BRADESCO	Fornecer soluções, produtos e serviços financeiros e de seguros com agilidade e competência, principalmente por meio da inclusão bancária e da promoção da mobilidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de relacionamentos duradouros para a criação de valor aos acionistas e a toda a sociedade.
BBDC4	BRADESCO	Empresa Repetida.
BISA3	BROOKFIELD	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
BRAP4	BRADESPAR	Gerar valor e otimizar a remuneração para seus acionistas.
BRFS3	BRF FOODS	Participar da vida das pessoas, oferecendo alimentos saborosos, com qualidade e inovação e a preços acessíveis em escala mundial.
BRKM5	BRASKEM	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
BRML3	BR MALLS PAR	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
BRPR3	BR PROPERT	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
BTOW3	B2W VAREJO	Realizar os sonhos de consumo das pessoas de forma conveniente.
BVMF3	BMFBOVESPA	A declaração de Missão, Visão e Valores ainda se encontra em fase de elaboração. Aspectos de responsabilidade econômica, social e ambiental, alicerçados no conceito de sustentabilidade, estão sendo analisados para que possam ser integrados à gestão dos negócios da Bolsa.
CCRO3	CCR AS	O Grupo CC Rcompõe-se de empresas que atuam em diferentes segmentos, unidas na missão de contribuir para o desenvolvimento social, econômico e ambiental das regiões onde atua por meio de soluções de investimento e serviços em infraestrutura.
CESP6	CESP	Atuar com excelência no setor de energia, adotando práticas que reflitam o compromisso com a sustentabilidade empresarial.
CESP6	CIELO	Ser a referência internacional em soluções transacionais e serviços de rede.
CMIG4	CEMIG	Atuar no setor de energia com rentabilidade, qualidade e responsabilidade social. Atuar: Investir, gerar, transportar, distribuir, comercializar, desinvestir e fazer parcerias. Setor de energia: Primariamente, eletricidade e gás; secundariamente, outras formas de energia. Rentabilidade: Dividendos, juros sobre capital próprio, agregação de valor, capacidade de geração de caixa, retorno sobre investimento. Qualidade: Adequação ao uso, satisfação do cliente, cumprimento das especificações, preservação dos recursos. Responsabilidade social: Ampliação de acesso da sociedade à energia, respeito ao meio ambiente, respeito aos clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, governos e comunidades.

Código	Ação	Missão
CPFE3	CPFL ENERGIA	Missão "Prover soluções energéticas sustentáveis <sup>1</sup> , com excelência e competitividade <sup>2</sup> , atuando de forma integrada à comunidade <sup>3</sup> ." <sup>1</sup> Ao prover soluções energéticas sustentáveis, estamos afirmando que nossos compromissos não se resumem apenas à geração, distribuição e comercialização de energia e serviços, mas, incluem, também, nossa capacidade de integração e inovação que proporciona ao mercado maior customização dos serviços e agilidade no atendimento de suas necessidades e expectativas. <sup>2</sup> A excelência e a competitividade expressam o jeito de ser do grupo CPFL Energia, que busca a diferenciação e padrão de desempenho superior em todas as suas atividades e iniciativas. Posicionar-se como líder de mercado, reconhecido pela eficiência de suas operações e por suas práticas diferenciadas de governança é essencial na estratégia de crescimento e perenização dos negócios nos mercados regulado e livre de energia elétrica do País e para manter sua atratividade no mercado de capitais. <sup>3</sup> Reconhecemos que nossa organização é um organismo vivo, integrante de um ecossistema complexo, e que nosso sucesso depende da qualidade de nossos relacionamentos e da contribuição de todos os públicos com os quais interagimos, em particular das comunidades a que servimos.
CPLE6	COPEL	Prover energia e soluções para o desenvolvimento com sustentabilidade.
CRUZ3	SOUZA CRUZ	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
CSAN3	COSAN	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
CSNA3	SID NACIONAL	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
CTIP3	CETIP	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
CYRE3	CYRELA REALT	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
DASA3	DASA	Superar, todos os dias, com iniciativa e criatividade, a expectativa de nossos clientes, proporcionando serviços de Medicina Diagnóstica de qualidade por meio de metodologias operacionais atualizadas.
DASA3	DURATEX	Ser empresa de referência, reconhecida como a melhor opção por clientes, colaboradores, comunidade, fornecedores e investidores, pela qualidade de nossos produtos, serviços e relacionamento.
ELET3	ELETROBRAS	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
ELET6	ELETROBRAS	Empresa Repetida.
ELPL4	ELETROPAULO	Promover bem-estar e desenvolvimento por meio de fornecimento seguro, sustentável e confiável de soluções de energia.
EMBR3	EMBRAER	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
ENBR3	ENERGIAS BR	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
FIBR3	FIBRIA	Desenvolver o negócio florestal renovável como fonte sustentável da vida.
GFA3	GAFISA	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
GGBR4	GERDAU	Gerar valor para nossos clientes, acionistas, equipes e a sociedade, atuando na indústria do aço de forma sustentável.
GOAU4	GERDAU MET	Empresa Repetida.
GOLL4	GOL	Aproximar pessoas com segurança e inteligência.
HGTX3	CIA HERING	Desenvolver marcas, criar e comercializar produtos e serviços de vestuário com valor percebido e foco no cliente.
HYPE3	HYPERMARCAS	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
ITSA4	ITAUSA	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
ITUB4	ITAUNIBANCO	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
JBSS3	JBS	Sermos os melhores naquilo que nos propusermos a fazer, com foco absoluto em nossas atividades, garantindo os melhores produtos e serviços aos clientes, solidez aos fornecedores, rentabilidade satisfatória aos acionistas e a certeza de um futuro melhor a todos os colaboradores.
KLBN4	KLABIN S/A	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
LAME4	LOJAS AMERIC	"Realizar os sonhos de consumo das pessoas de forma conveniente"

<b>Código</b>	<b>Ação</b>	<b>Missão</b>
LIGT3	LIGHT S/A	Ser uma grande empresa brasileira comprometida com a sustentabilidade, respeitada e admirada pela excelência do serviço prestado a seus clientes e à comunidade, pela criação de valor para seus acionistas e por se constituir em um ótimo lugar para se trabalhar.
LLXL3	LLX LOG	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
LREN3	LOJAS RENNER	Ser a maior e melhor loja de departamentos das Américas para o segmento médio/alto dos consumidores com diferentes estilos, sempre com moda, qualidade, preços competitivos e excelência nos serviços prestados, encantando e inovando.
MMXM3	MMX MINER	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
MRFG3	MARFRIG	Atender e superar as expectativas dos nossos clientes e parceiros, fornecendo produtos seguros e com qualidade diferenciada, através de modernas tecnologias e elevada qualificação das pessoas, atuando com responsabilidade social e ambiental e gerando valor para nossos clientes, parceiros, empregados, acionistas e para a sociedade.
MRVE3	MRV	Concretizar o sonho da casa própria oferecendo imóveis com a melhor relação custo/benefício para o cliente.
NATU3	NATURA	Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo.
OGXP3	OGX PETROLEO	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
OIBR3	OI	Surpreender nossos clientes todos os dias com soluções simples para comunicar e se relacionar.
OIBR4	OI	Empresa Repetida.
PCAR4	P.ACUCAR-CBD	Garantir a melhor experiência de compra para todos os nossos clientes, em cada uma de nossas lojas.
PDGR3	PDG REALT	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial
PETR3	PETROBRAS	Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua.
PETR4	PETROBRAS	Empresa Repetida.
RENT3	LOCALIZA	Contribuir para o sucesso dos negócios e lazer dos clientes, alugando carros com eficiência e simpatia.
RSID3	ROSSI RESID	Empreender soluções imobiliárias inovadoras, de qualidade reconhecida, tendo como referência as pessoas, a comunidade e o meio ambiente, gerando valor aos acionistas e buscando a perenidade da empresa.
SANB11	SANTANDER BR	Ter a preferência dos nossos clientes por ser o banco simples e seguro, eficiente e rentável, que busca constantemente melhorar a qualidade de tudo o que faz, com uma equipe que gosta de trabalhar junto para conquistar o reconhecimento e a confiança de todos.
SBSP3	SABESP	"Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente."
SUZB5	SUZANO PAPEL	Oferecer produtos de base florestal renovável, celulose e papel, destacando-se globalmente pelo desenvolvimento de soluções inovadoras e contínua busca da excelência e sustentabilidade em nossas operações.

<b>Código</b>	<b>Ação</b>	<b>Missão</b>
TIMP3	TIM PART S/A	Estar próximo ao cliente, oferecendo possibilidades inovadoras de conectividade, focando em suas expectativas e necessidades diversificadas, contribuindo como agente de evolução social por meio de uma gestão sustentável.
TRPL4	TRAN PAULIST	Expandir, operar e manter sistemas de transmissão de energia elétrica com excelência na prestação de serviços, satisfação dos clientes, sustentabilidade ambiental, retorno adequado aos acionistas e contribuição para o desenvolvimento econômico e social da comunidade.
UGPA3	ULTRAPAR	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
USIM3	USIMINAS	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.
USIM5	USIMINAS	Empresa Repetida.
VAGR3	V-AGRO	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial..
VALE3	VALE	Transformar recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável.
VALE5	VALE	Empresa Repetida.
VIVT4	TELEF BRASIL	Não divulga sua missão em sua <i>homepage</i> oficial.