CENTRO DE EDUCAÇÃO, COMUNICAÇÃO E ARTES
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM LETRAS – NÍVEL DE MESTRADO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: LINGUAGEM E SOCIEDADE

CIBELLE CRISTINA PREUSSLER

O DISCURSO MOTIVACIONAL EMPRESARIAL E A CONSTRUÇÃO IDEOLÓGICA DA SUBJETIVIDADE

CASCAVEL – PR
2013

CIBELLE CRISTINA PREUSSLER

O DISCURSO MOTIVACIONAL EMPRESARIAL E A CONSTRUÇÃO IDEOLÓGICA DA SUBJETIVIDADE

Dissertação apresentada à Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE – para obtenção do título de Mestre em Letras, junto ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Letras – nível de Mestrado – área de concentração Linguagem e Sociedade.
Linha de Pesquisa – Linguagem: Interdiscurso: Práticas Culturais e Ideologias

Orientador: Prof. Dr. Wander Amaral Camargo

CASCAVEL – PR
2013

Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca central do campus de Cascavel -

C837p Preussler, Cibelle Cristina

O Discurso Motivacional Empresarial e a Construção Ideológica da Subjetividade / Cibelle Cristina Preussler.— Cascavel, PR: UNIOESTE, 2013.

129 f. ; 30 cm

Orientador: Prof. Dr. Wander Amaral Camargo
Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná.
Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Linguagem e Sociedade.
Bibliografia.

1. Discurso Motivacional 2. Signo. 3. Gêneros do Discurso. I. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. II. Título.

CDD 21ed. 469.07

Bibliotecária: Jeanine da Silva Barros – CRB 9/1362

CIBELLE CRISTINA PREUSSLER

O DISCURSO MOTIVACIONAL EMPRESARIAL E A CONSTRUÇÃO IDEOLÓGICA DA SUBJETIVIDADE

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Letras e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Letras – Nível de Mestrado, área de Concentração em Linguagem e Sociedade, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE.

COMISSÃO EXAMINADORA

_____

Profa. Dra. Terezinha da Conceição Costa-Hubes
Membro Efetivo (da Instituição)

_____

Profa. Dra. Luzia Aparecida Berloffa Tofalini
Universidade Estadual de Maringá
Membro Efetivo (convidado)

_____

Profa. Dra. Marisa Correa Silva
Universidade Estadual de Maringá
Membro Suplente (convidado)

_____

Prof. Dr. Wander Amaral Camargo (UNIOESTE)
Orientador

_____

Prof. Dr. Gustavo Biasolli Alves
Presidente da Banca (da Instituição)

Cascavel, 26 de fevereiro de 2013.

Dedico este trabalho ao Professor Doutor Wander Amaral Camargo por ter me ensinado que o conhecimento é um processo, um diálogo que se constrói e reconstrói continuamente.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Ildo José Preussler e Iara Garcia Preussler, pelo incondicional apoio para a realização de um sonho.

Aos professores participantes das bancas de Seminário de Pesquisa e Qualificação, Gustavo Biasolli e Lourdes Kaminski, pelas valiosas sugestões que possibilitaram melhorias para esta dissertação.

A todos os professores de Pós-Graduação em Linguagem e Sociedade da Unioeste – *Campus* de Cascavel/PR, pela dedicação e comprometimento com o Programa.

Ao meu filho, Mateus Preussler, por ser a razão da minha batalha por uma vida melhor.

Ao meu companheiro de vida, David Hernan Silva, por ser a pessoa que, com seu entusiasmo inabalável e pensamento positivo, sempre me ouviu e me incentivou a seguir em frente.

À minha querida amiga Olga Viviana Flores, por me ensinar a escrever as minhas primeiras palavrinhas.

A todos que sinceramente torceram por mim durante esses dois anos de estudo.

“A dialética nasceu do diálogo para retornar ao diálogo em um nível superior”.

Bakhtin (2010, p. 401)

PREUSSLER, Cibelle Cristina. **O Discurso Motivacional Empresarial e a Construção Ideológica da Subjetividade.** 2013. 129f. Dissertação (Mestrado em Linguagem e Sociedade) – Universidade Estadual do Oeste deo Paraná. Cascavel, 2013.

RESUMO

Esta pesquisa tem como temática o Discurso Motivacional da esfera empresarial. Nossas experiências profissionais nos levaram a um contato constante com os gêneros discursivos Palestra Motivacional e Manual Paradidático Empresarial, gerando, como consequência, certas inquietações, as quais culminaram na realização de um estudo sistematizado desse tema que teve como principal objetivo investigar as contradições que constituem o Discurso Motivacional da esfera empresarial para, assim, compreender a maneira como o signo linguístico ideológico reflete e refrata a realidade ao mesmo tempo em que esta é transforamada por ele. Em busca de um entendimento desse processo, adotamos a perspectiva interacionista de linguagem, compreendendo os enunciados como parte de uma cadeia de dizeres passados, presentes e futuros que interagem dialogicamente. Utilizamos como aporte teórico pressupostos de Mikhail Bakhtin e seu Círculo (1976; 1981; 2004; 2010), optando por uma metodologia que priorizasse o estudo dos enunciados da esfera empresarial a partir de seu vínculo com a estrutura socioeconômica, assim como considerando a relação existente entre esses enunciados e as particularidades de sua esfera ideológica de produção. O Discurso Motivacional, como elemento que contribui com a construção ideológica da subjetividade humana, objetiva moldar um ser humano de sucesso, que dedique-se ao máximo ao seu trabalho e que esteja sempre em busca de reconhecimento profissional. A ideologia da motivação ensina que o trabalho é uma virtude, que o sucesso profissional dignifica o homem e que a felicidade e a realização pessoal só podem ser conquistadas quando há dedicação e fidelidade às empresas, atuando assim como um conjunto de regras que se esconde atrás de uma aparente coerência racional, mas que no fundo, constitui-se de silenciamentos que legitimam a ideologia da classe dominante.

PALAVRAS-CHAVE: Discurso Motivacional, subjetividade, signo linguístico-ideológico, gêneros do discurso, esfera empresarial.

PREUSSLER, Cibelle Cristina. **Business Motivational Speech and the Ideological Construction of Subjectivity.** 2013. 129f. Dissertation (Master Degree in Language and Society) – Universidade Estadual do Oeste deo Paraná. Cascavel, 2013.

ABSTRACT

The theme of this research is the Motivational Speech of the business sphere. Our professional experiences provided us a constant contact with the genres Motivational Lecture and Business Paradicdatic Manual, leading, consequently, to certain concerns that culminated in the realization of a systematic study of this subject, which had the aim of investigating the contradictions of Motivational Speech in the business sphere, enabling, thus, an understanding of how the linguistic-ideological sign reflects and refracts reality, being, at the same time, transformd by it. In search of an understanding for this process, we adopted the interactionist perspective of language, considering the statements as being part of a chain of past, present and future sayings that interact dialogically. This study was held based on the theory of Mikhail Bakhtin and his Circle (1976, 1981, 2004, 2010) by choosing a methodology which prioritized the study of statements of the business sphere by linking them with their determining socio-economic structure as well as the particularities of its sphere of ideological production. The Motivational Speech, as an element that contributes to the ideological construction of human subjectivity, has the aim of molding a successful human being, who is fully dedicated to his work, and that is always looking for professional recognition. The ideology of motivation teaches that working is a virtue, that professional success dignifies men and that their happiness and fulfillment can only be achieved through their total dedication and loyalty to companies, thus acting as a set of rules that hides behind an apparent rational coherence, but in the background is made up of silences that legitimize the ideology of the ruling class.

KEY WORDS: Motivational Speech, subjectivity, linguistic-ideological sign, genres os speech, business sphere.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 10

1 UM OLHAR INTERACIONISTA 21

1.1 A PALAVRA: INDETERMINAÇÃO, AMBIVALÊNCIA E PLURALIDADE DE SENTIDOS 21

1.2 O ENUNCIADO E SUAS RESSONÂNCIAS DIALÓGICAS 27

1.3 O SIGNO LINGUÍSTICO-IDEOLÓGICO COMO ELEMENTO MEDIADOR 36

1.4 OS GÊNEROS DO DISCURSO: ENTRE A ESTABILIDADE E A INSTABILIDADE 40

2 AS TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS, ECONÔMICAS E IDEOLÓGICAS DO MUNDO DO TRABALHO 45

2.1 UM NOVO FATOR DE PRODUÇÃO? 45

2.2 A CENTRALIDADE DO TRABALHO: NOSSO PONTO DE PARTIDA 49

2.3 O MODELO TAYLORISTA/FORDISTA DE PRODUÇÃO E A CRISE ESTRUTURAL DO CAPITAL 52

2.4 REESTRUTURAÇÃO ASIÁTICA DE ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL 54

2.5 NEOLIBERALISMO: REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA, SOCIAL E IDEOLÓGICA 56

2.5.1 A Implantação do Modelo Neoliberal na Inglaterra 60

2.5.2 O Neoliberalismo na América Latina: os primeiros passos 62

2.5.3 O Advento do Neoliberalismo no Brasil 64

2.5.4 Reestruturação Produtiva no Brasil Neoliberal 68

2.6 A CLASSE QUE VIVE DO TRABALHO: UMA VISÃO AMPLIADA 71

2.6.1 O Setor de Serviços e o "Terceiro Setor" 73

2.6.2 A Mulher no Mundo do Trabalho 76

3 A ESFERA EMPRESARIAL: MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS E IDEOLÓGICAS 79

3.1 GESTÃO DE PESSSOAS: UMA NOVA TENDÊNCIA EMPRESARIAL 80

3.2 ATITUDES DE COLABORAÇÃO E A EVOLUÇÃO SOCIAL DO SIGNO LINGUÍSTICO-IDEOLÓGICO 86

3.3 A IDEOLOGIA DO COMPROMETIMENTO E SUAS INTERAÇÕES DIALÓGICAS 93
3.4 A BUSCA POR RECONHECIMENTO PROFISSIONAL E A APROPRIAÇÃO DA SUBJETIVIDADE DO TRABALHADOR 1044
3.5 A ESFERA RELIGIOSA E O DISCURSO MOTIVACIONAL EMPRESARIAL: UMA REINVENÇÃO DE SENTIDOS 1155

À GUISA DE CONCLUSÃO 1222

REFERÊNCIAS 1266

INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem como temática os gêneros discursivos da esfera empresarial que tratam da motivação profissional. Salientamos que a proposta em estudar esse tema não surgiu por uma mera casualidade, mas foi criada a partir de um interesse pessoal, proveniente da experiência profissional. O trabalho em uma escola de idiomas por dez anos, com o cargo de professora de Língua Inglesa, e a participação frequente em Palestras Motivacionais, proporcionadas aos funcionários pela empresa, fizeram perceber o quanto se enfatizava a necessidade de as empresas conquistarem, com a força da motivação, a excelência nos serviços prestados e o aumento da produtividade por parte dos funcionários.

Para atingir esses objetivos, os palestrantes cultuavam a imagem do funcionário ideal, ou seja, aquele que é dotado de certas características pessoais e interpessoais que são almejadas pelas organizações. Esse profissional "ideal", caracterizado como proativo e criativo, procura sempre se destacar, conseguindo, assim, ascensão profissional e financeira como consequência de sua total dedicação, fidelidade e eficácia.

Notamos também algumas particularidades acerca da maneira como os palestrantes atuavam. Em primeiro lugar, eles faziam uso do bom humor, sendo a linguagem utilizada, na maioria dos casos, dotada de certas características como a presença marcante de metáforas e de enunciados causadores de impacto emotivo. Além disso, os palestrantes, que eram em sua maioria profissionais da área de *Marketing* e Gestão de Pessoas, adotavam uma postura carismática e investiam na participação ativa da plateia, tornando suas palestras um show em potencial.

As empresas, segundo Rodrigues (2008), têm dado uma importância especial às Palestras Motivacionais por considerarem-nas um meio de estimular os funcionários a desempenhar melhor suas funções e de motivá-los a melhorar seus resultados. Contudo, as Palestras Motivacionais não são o único gênero discursivo que possui como temática a motivação para o trabalho, tendo em vista que existe também a publicação de Manuais Paradidáticos Empresariais. Neles são abordadas questões relacionadas ao desenvolvimento de atitudes para o alcance do sucesso e da excelência por meio do aprendizado de estratégias e de processos que ajudem a desenvolver atitudes vencedoras na vida pessoal e profissional.

Fizemos uma pesquisa na *internet*, tanto em sites de busca, quanto em bancos de teses e dissertações de universidades brasileiras, e não encontramos nenhum autor que apresentasse um estudo acerca das características do Manual Paradidático. Ao procurarmos uma definição

para manual, descobrimos que, segundo Ferreira (1994), esse termo significa um conteúdo organizado na forma de livro, no qual são apresentados conhecimentos básicos de uma dada ciência, ou ainda técnicas para desempenhar um ofício, sendo sua principal função ensinar os passos a serem seguidos para se chegar a um determinado fim. Já o termo didático significa um conteúdo relacionado ao ensino e, portanto, tem como função instruir.

Para justificarmos o uso do termo paradidático, reportamo-nos a Munakata (1997), segundo o qual o termo se difere de didático. Segundo o autor, "o que define os livros paradidáticos é o seu uso como material que complementa (ou mesmo substitui) os livros didáticos" (MUNAKATA, 1997, p. 24). Essa complementação ou até mesmo substituição é considerada como desejável, na medida em que se imagina que os livros didáticos sejam insuficientes para o aprendizado de novas regras, métodos e conteúdos.

Ao entrar em contato com os Manuais Paradidáticos Empresariais, percebemos que são sugeridas táticas e procedimentos que podem ser utilizados por profissionais das mais diversas áreas, com o objetivo de maximizar resultados e, consequentemente, atingir o sucesso na vida pessoal e profissional. Os manuais enfatizam, acima de tudo, a necessidade dos profissionais de se sobressaírem e, para isso, ditam regras de conduta que lhes prometem sucesso profissional, promoção de cargo, *status*, melhores salários e reconhecimento pelo trabalho bem feito.

Todas essas percepções acerca das Palestras Motivacionais e dos Manuais Paradidáticos Empresariais geraram certas inquietações, as quais culminaram na realização de um estudo desse tema, com o objetivo de investigar as contradições que constituem Discurso Motivacional[1] produzido na instância das empresas para, assim, compreender a maneira como o signo linguístico-ideológico reflete e refrata a realidade ao mesmo tempo em que esta é transformada por ele.

Essa busca pelas contradições justifica-se pelo fato de que cada momento histórico possui suas próprias verdades acerca da realidade, ou seja, possui valores e posicionamentos ideológicos que incluem, excluem, ocultam ou legitimam certas práticas sociais e discursivas. O estudo das contradições nos possibilita investigar as condições histórico-sociais que tornam possíveis a legitimação de certos valores em detrimento de outros, de certos discursos que se tornam hegemônicos superestruturalmente e que se apresentam, em um primeiro momento, como óbvios e naturais, mas que, quando submetidos à análise, à crítica e a discussões mais

[1] Não encontramos ao longo da pesquisa um autor que conceituasse Discurso Motivacional. Para tanto, compreendemos aqui como enunciados pertencentes à esfera empresarial e que visam a motivar trabalhadores a aumentarem o nível de produtividade, lucratividade e competitividade das empresas.

aprofundadas, revelam um mundo diverso, plural e contraditório.

Por essa razão, procuramos compreender os acontecimentos nas estruturas socioeconômicas e a repercussão destes nas superestruturas, por meio do estudo do discurso. Para chegar a essa compreensão, levantamos os seguintes questionamentos: Como compreender os papéis e os posicionamentos dos sujeitos enunciadores? Quais são os enunciados que constituem as Palestras Motivacionais e os Manuais Paradidáticos Empresariais? Quando e como esses enunciados surgiram? O Discurso Motivacional atua como elemento transformador das relações de trabalho e de produção? Caso atue, como ocorre esse processo? Houve alguma mudança na constituição ideológica da subjetividade humana? Se houve, quais foram essas mudanças? Quais respostas o Discurso Motivacional busca dar às empresas?

Com o intuito de respondê-los, partimos a procura de um *corpus* significativo que atendesse às necessidades e particularidades desta dissertação. Nossa busca pelos Manuais Paradidáticos do segmento empresarial iniciou com pesquisa em livrarias e percebemos, no decorrer dessa busca, que existe uma considerável quantidade de livros que tratam do Discurso Motivacional na esfera empresarial e que agem como Manuais Paradidáticos. Em meio a tantas possibilidades, optamos por dois títulos: *As Regras do Trabalho*, de Richard Templar (2006), e *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho*, de Bob Nelson (2008).

Escolhemos essas duas obras, em primeiro lugar, pelo fato desses dois livros serem apresentados como *bestsellers*, ou seja, como os mais vendidos no segmento de mercado, o que nos fez considerar sua relevância. Outro fator importante que levamos em consideração na hora da seleção foi a maneira como o conteúdo é apresentado, tendo em vista que os autores fornecem dicas e técnicas que visam a mudanças de comportamento dos trabalhadores, apresentadas em forma de regras e sugestões que prometem levar ao alcance do sucesso profissional e financeiro.

Nossa escolha foi influenciada, ainda, pelo fato de que essas obras focam nas atitudes dos trabalhadores que ainda não alcançaram uma posição hierárquica privilegiada nas empresas. Enquanto a maioria desses manuais, segundo nossas percepções, apresentam dicas de conduta e técnicas de gestão para os gerentes, as duas obras escolhidas apresentam sugestões a serem seguidas pelo trabalhador que deseja se destacar.

O livro *As Regras do Trabalho* (TEMPLAR, 2006) foi traduzido para o português por Luís Humberto William Lagos Teixeira Guedes, possui 239 páginas no total e foi publicado no Brasil pela editora Sextante. Na contracapa adquirimos algumas informações acerca de Richard Templar. O autor escreveu 10 livros na área de negócios, mas antes disso, teve outras

profissões, atuando como consultor e ocupando diversos cargos administrativos e de gerência em ramos diversificados, desde cassinos à área de educação. Para publicar os livros, Templar criou uma editora chamada *White Ladder Press,* que em tradução literal quer dizer "Editora Escada Branca".

Na capa do livro, além do título principal, existe o subtítulo: *Tudo o que você precisa saber para crescer profissionalmente,* e a informação de que o livro é um "*Bestseller* Internacional", ou seja, um dos mais vendidos em todo o mundo. Segundo dados do livro, esse Manual Paradidático do segmento empresarial foi publicado em 27 países, traduzido para 24 idiomas e teve mais de 500 mil exemplares vendidos. O livro apresenta, além dos agradecimentos, prefácio e introdução, 10 capítulos seguidos de 10 subcapítulos. Cada capítulo apresenta uma regra geral para atingir o sucesso profissional, sendo que cada regra geral é acompanhada por 10 regras específicas.

As regras gerais, todas iniciadas com verbos no imperativo, são as seguintes:

- Regra 1: "Seja coerente com o que você fala";
- Regra 2: "Tenha consciência de que você está sendo avaliado o tempo todo";
- Regra 3: "Tenha um plano de ação";
- Regra 4: "Se não tiver nada de bom para dizer, não diga nada";
- Regra 5: "Tenha cuidado"
- Regra 6: "Enturme-se"
- Regra 7: "Esteja sempre um passo a frente";
- Regra 8: "Torne-se um diplomata";
- Regra 9: "Conheça o sistema e tire proveito dele";
- Regra 10: "Saiba como lidar com a concorrência".

Já a outra obra, *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* (NELSON, 2008), apresenta um total de 191 páginas e também foi publicada pela editora Sextante. Nessa obra são apresentados exemplos de pessoas que conseguiram, a partir da criação de novas ideias, gerar mudanças em suas organizações e foram devidamente reconhecidas por isso.

O livro apresenta exercícios, técnicas, dicas de líderes famosos, resultados de pesquisas e estudos de caso, tudo com o intuito de motivar os trabalhadores a tomarem a iniciativa nas empresas onde trabalham, aumentando assim suas chances de crescimento profissional e de aumento de salário. O livro está dividido em três partes:

- Parte 1: Você e o seu trabalho;
- Parte 2: Você e os outros;
- Parte 3: Sua carreira e sua vida.

Na capa vemos, além do título escrito em letras grandes, o seguinte enunciado no imperativo: “Entre em ação e faça a diferença”. Já na contracapa, obtemos as informações de que Bob Nelson é presidente de uma empresa de consultoria e de treinamento de gestores nos Estados Unidos chamada *Nelson Motivation Inc. (Incorporação Nelson Motivação)* e o cofundador da *National Assossiation for Employee Recognition,* que em tradução literal quer dizer “Associação Nacional pelo Reconhecimento de Funcionários”.

Selecionados os Manuais Paradidáticos Empresariais, partimos em busca das Palestras Motivacionais que constituiriam o *corpus* de pesquisa. Para fazermos a seleção das Palestras, utilizamos a *internet* como suporte e constatamos a existência de um grande número de palestras gravadas em DVD disponíveis para venda. Contudo, antes de efetivamente fazermos a seleção, buscamos vídeos no site *youtube*, o qual possibilitou analisar a aceitabilidade do público, quando observamos o número de visualizações dos materiais analisados. A *internet* também serviu como uma ferramenta importante nesse processo de escolha, tendo em vista que antes de adquirirmos as palestras em DVD, necessitávamos ter uma ideia do conteúdo dos vídeos, para certificarmo-nos de que atendiam às especificidades da pesquisa.

Ficamos impressionados com o montante de trechos de palestras que estão disponíveis no *site youtube* e com o número de visitantes que já assistiram a esses vídeos *online*. Atestar a popularidade dos vídeos ajudou a fortalecer nossa convicção na relevância deste estudo e nos fez seguir em frente com a busca.

Optamos então por utilizar duas palestras gravadas em DVD, ministradas por palestrantes brasileiros. Os vídeos escolhidos para realização da pesquisa foram: *Motivando com Criatividade* de Daniel Godri (2000) e *Atitudes de Resultado* de Heinz Artur Schurt (2007). Esses vídeos podem ser comprados através dos *sites* dos próprios palestrantes ou por meio de *sites* que focam em temas de motivação e recursos humanos.

O fato das palestras terem sido gravadas ao vivo foi o fator decisivo que nos levou a essas escolhas, pois desde o início, tínhamos a pretensão de analisar palestras que possuíssem uma plateia. Não queríamos trabalhar com vídeos que fossem gravados em um estúdio, pelo fato de o contato do palestrante com um auditório, ou seja, composto por interlocutores reais e imediatos, influenciar o estilo da linguagem utilizada.

Outra questão que precisávamos considerar era o grau de edição das palestras. Pelo fato de as palestras terem sido gravadas ao vivo, consideramos que o grau de edição dos vídeos seria menor do que gravações ocorridas em estúdio, dando-lhes, assim, um tom bem mais espontâneo.

O vídeo *Motivando com Criatividade* possui a duração de 27 minutos e foi gravado

durante uma palestra que aconteceu na cidade de Curitiba/PR. Na capa do DVD vemos, além do título, o seguinte enunciado: "Como ser positivamente criativo indo muito além de nossos limites". Ainda na capa, existe uma declaração de Luiz Felipe Scolari, ex-técnico da seleção brasileira de futebol, afirmando que treinou a seleção campeã da Copa do Mundo de 2002 utilizando os vídeos de Daniel Godri.

O vídeo é caracterizado da seguinte maneira, segundo o *site*[2] oficial do palestrante: "Um vídeo essencial para seus treinamentos! Divertido, extremamente motivador, e com conteúdo muito profundo." Ainda no *site*, deparamo-nos com a informação de que *Motivando com Criatividade* é o vídeo mais famoso de Daniel Godri.

Encontramos, também, informações acerca do perfil profissional de Daniel Godri. Segundo seu *site* oficial, o palestrante é formado em Administração de Empresas pela FAE – Faculdade Católica de Administração e Economia –, pós-graduado em *Marketing* e presidente do Instituto Brasileiro de *Marketing* e Vendas. Ainda segundo o *site*, Daniel Godri é "um *Show business* de sucesso no ATL Hall (Metropolitan), Olímpia (São Paulo) e Via Funchal (São Paulo)". Além disso, ele é apresentador do programa *Desenvolvendo Talentos*, transmitido pela TV Canção Nova e pela TV Século XXI. Suas palestras já foram realizadas em empresas estrangeiras como a Volkswagen na Alemanha, Goodyear no México, PPA nos Estados Unidos e Ipiranga no Uruguai. O palestrante também é o autor de 46 títulos de fitas de vídeo e DVDs que abordam temas como motivação, vendas, autoestima e atendimento. Entre as principais empresas que já contrataram suas palestras no Brasil citamos: O Boticário, Sebrae, Petrobrás, HP, Volkswagen, Ford, Ipiranga, Mercedes Benz, IBM, Avon, Tam, Perdigão, Aventis, Coca-cola, Bradesco e Volvo.

Já o outro vídeo escolhido, *Atitudes de Resultado*, de Heinz Artur Schurt (2007), possui 45 minutos de duração e sua gravação, assim como em *Motivando com Criatividade*, também se trata de uma filmagem ao vivo. Segundo o *site*[3] oficial do palestrante, o vídeo é "ideal para dar uma sacudida em si mesmo e na sua equipe". O *site* explica ainda que a palestra de Heinz Artur Schurt mistura "emoção, razão, dinâmicas com a plateia, interação com a plateia, humor limpo e ético e conteúdo reflexivo", e que seu foco é a motivação e as atitudes que levam a resultados.

---

[2] SITE oficial de Daniel Godri. Disponível em: <http://www.godri.com.br/v4/>. Acesso em: 17 abr. 2012.

[3] SITE oficial de Heinz Artur Schurt. Disponível em: <http://www.heinz.adm.br/prof-heinz>. Acesso em: 17 abr. 2012.

A palestra de Heinz Artur Schurt possue, segundo o *site*, uma abordagem simples, direta e altamente reflexiva, bem como técnicas que visam à transmissão e fixação de ideias que são absorvidas "de maneira prazerosa".

O *site* prevê ainda informações sobre a experiência profissional do palestrante e informa que Heinz Artur Schurt possui 22 anos de experiência, já assumiu cargos nas mais diversas áreas da Administração, tais como: profissional de R.H, empresário, consultor, instrutor e palestrante. Além disso, Shurt é autor de livros e DVDs que tratam de temas como motivação, liderança, qualidade, empreendedorismo, atendimento e vendas. As principais empresas que já contrataram suas palestras são: Banco do Brasil, Malwee, Oi, Brastemp, Unimed, Consul, Macdonald´s, GM, Semp Toshiba, Vivo, C&A, Todeschini, Souza Cruz, Infraero, Banco Real, Seara, Correios, Santander, Unibanco, Caixa Econômica Federal, Sicredi, Sicoob, Senac, Super Muffato, Unioeste, Univel, Unipar, etc.

Ressaltamos ainda que para viabilizar as análises fizemos a transcrição de trechos das palestras, apresentados no terceiro capítulo. A não transcrição dos vídeos inteiros é justificada pelo fato de que existem alguns trechos que proporcionam um estudo mais aprofundado, enquanto outros não. Para fazermos essas transcrições, utilizamos o mesmo sistema da escrita convencional, ou seja, a forma grafemática. Fizemos uso, portanto, da pontuação típica de um modelo textual, com letras maiúsculas no início de frases e a ausência de comentários, que não fossem as palavras dos próprios palestrantes. Enfatizamos ainda que apesar das palestras possuírem elementos visuais, focamos nossas análises somente no material linguístico verbal.

Com o *corpus* de pesquisa devidamente definido, partimos em busca de bibliografia existente que tratasse do Discurso Motivacional do segmento empresarial. Fizemos um levantamento em acervos de teses e dissertações de diversas universidades brasileiras, sendo que entre elas citamos: Unesp, Unicamp, PUC-SP, UFPR, UFSCAR, UEM e UFRJ. A busca resultou em três pesquisas – duas dissertações de mestrado, sendo uma da Universidade de Franca e a outra da PUC-SP, e uma tese de doutorado da Unesp – que abordam o Discurso Motivacional Empresarial. A partir desse levantamento, constatamos que são poucos os estudos que focam nesse tema e, até o presente momento, não encontramos muitas pesquisas que tratassem especificamente dessa temática a partir de uma perspectiva interacionista de linguagem.

Uma das dissertações de mestrado encontradas é a de Rosana Ferrareto Lourenço Rodrigues (2008), na área de Linguística, do Programa de Mestrado em Linguística da Universidade de Franca. No estudo, Rodrigues (2008) trata das técnicas argumentativas do discurso em Palestras Motivacionais do segmento empresarial dando ênfase à prosódia, a

partir dos fundamentos da retórica de Lucie Olbrechts-Tyteca e Chaim Perelman, Olivier Reboul, Luiz Carlos Cagliari, e Maria Flávia de Figueiredo Pereira Bollela[4]. A autora busca ainda caracterizar o gênero Palestra Motivacional pautando-se na teoria do Círculo de Bakhtin e em Luiz Antonio Marcuschi[5].

Outro estudo que trata do Discurso Motivacional da esfera empresarial é a dissertação de mestrado de Laércio Gomes Bastos (2010), na área de Comunicação e Semiótica, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). O autor aborda a questão dos vídeos corporativos motivacionais e busca classificar estratégias persuasivas por meio da identificação de agenciamentos simbólicos, a partir de pressupostos de Joseph Nuttin, Cecília Bergamini, Pierre Lévy, Lucia Santaella e Harry Pross[6].

Citamos ainda a tese de doutorado de Sheila Fernandes Pimenta e Oliveira (2006), na área de Linguística, da Unesp de Araraquara, que estudou o discurso, o gênero e a argumentação na autoajuda de Shinyashiki[7]. Oliveira (2006) utiliza alguns preceitos de Mikhail Bakhtin e seu Círculo e como aporte teórico se pauta em pressupostos da Nova Retórica de Perelman e Tyteca[8].

Esse reconhecimento do campo de pesquisa nos serviu como base, para a devida justificativa da relevância desta investigação na área dos estudos da linguagem. Assim, nossa

---

[4] PERELMAN, C., OLBRETCHS-TYTECA, L. Trad. Maria Ermantina de Almeida Prado Galvão. *Tratado da argumentação:* a nova retórica. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005. REBOUL, Olivier. Trad. Ivone Castilho Benedetti. *Introdução à retórica*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004. CAGLIARI, L. C. Prosódia: algumas funções dos supra-segmentos. *Caderno de Estudos Lingüísticos.* Campinas, n. 23, p. 137-151, jul./dez. 1992. BOLLELA, M. F. F. P. *A prosódia como instrumento de persuasão*. In: LOUZADA, M. S. O.; NASCIMENTO, E. M. F. S.; OLIVEIRA, M. R. M. (Orgs.). *Processos enunciativos em diferentes linguagens.* Franca: UNIFRAN, 2006.

[5] BAKHTIN, Mikhail Mikhailovitch. *Estética da criação verbal*. Tradução de Paulo Bezerra. 4. ed. São Paulo: MartinsFontes, 2003. MARCUSCHI, L.A. Gêneros textuais: configuração, dinamicidade e circulação. In: KARWOSKI, A. C.; GAYDECZKA, B.; BRITO, K.S. (orgs.). *Gêneros textuais:* reflexões e ensino. Rio de Janeiro: Lucerna, 2006. p.23-36. MARCUSCHI, L.A. Gêneros textuais: definição e funcionalidade. In: DIONISIO, A. P.; MACHADO, A. R.; BEZERRA, M. A. (orgs.) *Gêneros textuais & ensino*. 4. ed. Rio de Janeiro: Lucerna, 2005a. p.19-36.

[6] NUTTIN, Joseph. *Teoria da Motivação Humana*: da necessidade ao projeto de ação. São Paulo: Edições Loyola, 1983. BERGAMINI, Cecília W. *Motivação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 2008. LÉVY, Pierre. *As tecnologias da inteligência*: o futuro do pensamento na era da informática. São Paulo: Editora 34, 1993. SANTAELLA, Lúcia. *Matrizes da linguagem e pensamento*: sonora, visual e verbal. São Paulo: Editora Iluminuras, 2001. SANTAELLA, Lúcia. *Culturas e arte do pós-humano*: da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003. SANTAELLA, Lúcia. *Semiótica aplicada*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005. PROSS, Harry. Estructura simbolica del poder. Barcelona: G. Gilli, 1980. PROSS, Harry. La violência de los símbolos sociales. Barcelona: Editoral Anthropos, 1989.

[7] Roberto Shinyashiki é, segundo descrito no site oficial disponível em: <http://shinyashiki.uol.com.br/conheca/>, um conferencista de renome internacional, que realiza palestras, seminários e convenções no Brasil e no exterior. Shinyashiki é "consultor e orientador de altos executivos de empresas dos setores público e privado, ministros de estado, governadores, prefeitos e personalidades de destaque" (*on line*).

[8] PERELMAN, C.; TYTECA, L. O. *Tratado da argumentação*: a nova retórica. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

dissertação se justifica pelo fato de, apesar da existência de outros estudos que tratam do Discurso Motivacional da esfera empresarial, não termos encontrado nenhuma pesquisa que caminhasse por um viés teórico-metodológico pautado em pressupostos interacionistas. Rodrigues (2008) e Oliveira (2006) utilizam alguns preceitos bakhtininanos para caracterizar o gênero, mas a base teórica de seus trabalhos se enquandra na linha da Nova Retórica.

Esperamos que esta dissertação possibilite um olhar mais crítico acerca dos enunciados que são produzidos e que estão em circulação na esfera empresarial, levando assim a um entendimento mais amplo das relações sociais de trabalho e dos sentidos que lhes são atribuídos. Acreditamos, pautando-nos em Bakhtin/Voloshinov (2004), que o estudo do signo linguístico-ideológico, ou seja, da palavra em seu uso real e concreto, é a melhor maneira de compreender as transformações que ocorrem na sociedade.

Por essa razão, adotamos a perspectiva interacionista de linguagem, compreendendo os enunciados como parte de uma cadeia de dizeres passados, presentes e futuros que interagem dialogicamente. Utilizamos como aporte teórico o pensamento de Mikhail Bakhtin e seu Círculo (1976, 1981, 2004, 2010) partindo do pressuposto de que a linguagem humana é dialógica e ideológica, assim como os sujeitos envolvidos no processo de interação verbal, tendo em vista que o diálogo, no sentido amplo do termo, permeia as relações sociais e nos constitui em sujeitos históricos, ao mesmo tempo em que faz com que nossos valores e crenças sejam construídos e reconstruídos incessantemente a partir da interação com outros sujeitos.

Nossa proposta é, acima de tudo, analisar enunciados que foram produzidos a partir da esfera empresarial e que revelam valores sociais adquiridos por meio da interação verbal entre sujeitos socialmente organizados. Por essa razão, consideramos o sujeito um ser dialógico, portanto, não monológico como um objeto do mundo natural, o que nos leva a uma busca das contradições materializadas na linguagem, adotando uma postura dialógica diante do *corpus* escolhido.

Isso ocorre pelo fato de que ao buscarmos a compreensão de um evento humano – e não de um objeto do mundo natural – entendemos, em primeiro lugar, o jogo de valores sociais que o constitui. Esses valores vão se alterando incessantemente, tendo em vista que as interações verbais ocorrem durante toda a vida e fazem com que a realidade objetiva, o sujeito e os sentidos sejam renovados dialeticamente.

Os signos linguísticos, mediadores dessas interações, significam e refratam a luta e a unidade de forças contrárias, tornado-se "a arena onde se desenvolve a luta de classes" (BAKHTIN/ VOLOSHINOV, 2004, p. 46). Isso ocorre pelo fato de que os locutores se

servem “da língua para suas necessidades enunciativas concretas” (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 92), não separando-a de seu contexto histórico e social.

Dessa forma, para realizarmos um estudo concreto dos enunciados pertencentes à esfera empresarial, submetemos a materialidade linguística, compreendida como resultado da interação de pelo menos dois sujeitos, a um olhar analítico que proporcione uma mediação entre linguagem e ideologia. Como a palavra está sempre relacionada a uma situação concreta de interação entre um falante e um interlocutor, acumulando as entoações avaliativas que são compreendidas e compartilhadas socialmente pelos envolvidos no processo, não dissociamos os signos, os enunciados e seus tipos (os gêneros do discurso) da base material da sociedade na qual se realizam.

Essa ligação se faz necessária, pois em uma situação concreta de interação, os locutores produzem enunciados carregados de valores sociais e de posicionamentos, os quais são ininterruptamente agregados às palavras, fazendo com que os sentidos se alterem dependendo de cada situação de uso. Por esse motivo, buscamos uma compreensão do enunciado que fosse capaz de captar seu movimento plural e diverso e, para isso, fizemos uma relação dos enunciados com a esfera a qual eles estão diretamente vinculados, sem perder de vista o processo global de reprodução social.

A partir do reconhecimento das particularidades dos gêneros estudados, bem como da esfera de comunicação ideológica a qual pertencem, buscamos um entendimento acerca da maneira como esses enunciados participam de forma ativa em sua esfera de produção e as relações dialógicas que estabelecem com outros discursos, com outros sujeitos. Ao tratar dessa questão, Brait (2006) enfatiza a necessidade de estudarmos a linguagem “não apenas no que ela tem de sistemático, abstrato, invariável, ou, por outro lado, o que de fato tem de individual e absolutamente variável e criativo” (BRAIT, 2006, p. 22), mas sim de observar os enunciados e seus gêneros em uso, “como uma forma de conhecer o ser humano, suas atividades, sua condição de sujeito múltiplo, sua inserção na história, no social, no cultural, pela linguagem” (BRAIT, 2006, p. 23).

Com essas concepções em mente, adotamos, para a realização desta dissertação, uma metodologia que priorizasse o estudo dos enunciados da esfera empresarial a partir de sua relação com o contexto sócio-histórico que os constituiu. Consideramos, portanto, o vínculo existente entre esses enunciados e a estrutura socioeconômica que os trouxe à vida, em busca de um entendimento das mudanças infraestruturais que levaram ao seu surgimento.

Procuramos ainda relacionar os enunciados com as particularidades de sua esfera ideológica de produção, para assim compreendermos a ideologia formalizada que os constitui.

Essa relação se faz necessária, pois, conforme Bakhtin/Voloshinov (2004), cada esfera de comunicação verbal possui sua própria orientação ideológica para a realidade, refratando-a a sua própria maneira, sendo essa refração determinante dos sentidos do enunciado.

Assim, tanto a relação com o contexto sócio-histórico mais amplo, como a relação com a ideologia formalizada, própria de uma esfera de comunicação, tornaram-se imprescindíveis para este estudo, tendo em vista a dupla determinação dessas duas instâncias no signo. O signo, como elemento mediador entre a infraestrutura e as superestruturas ideológicas, proporcionou-nos um estudo concreto da linguagem, não baseado em questões abstratas e desvinculado da realidade, mas sim, um estudo que buscasse compreender como o modo de produção vigente transforma o signo, ao mesmo tempo em que é transformado por ele, e como as esferas ideológicas determinam o signo, ao mesmo tempo em que são dialeticamente alteradas por ele.

Para darmos conta de todas essas questões, dividimos esta dissertação em três seções. No primeiro capítulo, apresentamos pressupostos de Mikhhail Bakhtin e seu Círculo (1976, 1981, 2004, 2010), a fim de demonstrar a maneira como voltamos nosso olhar para os enunciados estudados, apresentando os conceitos bakhtinianos de signo, enunciado, gêneros do discurso, ideologia, estilo, etc.

No segundo capítulo, tratamos das reestruturações produtivas ocorridas nas últimas décadas, em âmbito tanto nacional quanto internacional, e das mudanças nas relações de trabalho e nos sentidos que lhe são atribuídos. Partimos de uma perspectiva de centralidade do trabalho no que diz respeito à subjetividade humana, procurando identificar as mudanças pelas quais o modo de produção capitalista passou para manter-se dominante.

No terceiro capítulo, focamos nossa atenção nas mudanças ocorridas nas empresas contemporâneas, num âmbito tanto organizacional quanto ideológico, fazendo, por meio de análises, uma relação da nova ideologia empresarial com enunciados que constituem as Palestras Motivacionais e os Manuais Paradidáticos Empresariais. Buscamos uma compreensão acerca desses gêneros discursivos a partir de uma perspectiva interacionista de linguagem, visando a um entendimento da construção ideológica da subjetividade dos enunciadores.

1 UM OLHAR INTERACIONISTA

Por pertencer a vários domínios do conhecimento, a linguagem humana é um fenômeno complexo, podendo ser estudada e compreendida a partir de diversos ângulos. Como nosso objetivo foi trazer discussões e reflexões acerca de enunciados que abordam a temática da motivação profissional, optamos por partir das condições concretas nas quais o discurso é produzido, pensando em seu contexto enunciativo. Buscamos, assim, as relações que indicassem as contradições que o constituem. Com essa perspectiva em mente, expomos a seguir os conceitos bakhtinianos que serviram como alicerce teórico para as discussões e reflexões que propomos realizar nesta dissertação.

1.1 A PALAVRA: INDETERMINAÇÃO, AMBIVALÊNCIA E PLURALIDADE DE SENTIDOS

Nesta dissertação analisamos os enunciados da esfera empresarial compreendendo as contradições que permeiam os discursos e as relações sociais no mundo em que vivemos, partindo da perspectiva de que os sentidos se constituem na história e na sociedade por meio do diálogo. Essa proposta se justifica pelo fato de que a palavra acumula em seu interior os valores de sujeitos situados historicamente, sendo os sentidos o resultado de um processo interacional vivo. Por esse motivo, a palavra "é o modo mais puro e sensível de relação social" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 36), e seu estudo se torna uma contribuição significativa para uma compreensão ampla da sociedade.

Bakhtin/Voloshinov (2004) ressaltam que o signo linguístico-ideológico deve ser colocado em primeiro plano no estudo das ideologias, tendo em vista que é "na palavra que melhor se revelam as formas básicas, as formas ideológicas gerais da comunicação semiótica" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 36). Isso se deve ao fato de que a palavra possui algumas características essenciais que a tornam um material consideravelmente flexível se comparada a outros produtos ideológicos.

A primeira diferença da palavra em relação a outros materiais sígnicos se encontra no fato de que os outros sistemas de signos são necessariamente vinculados a um determinado

campo de criação ideológica, pois "cada domínio possui seu próprio material ideológico e formula signos e símbolos que lhe são específicos e que não são aplicáveis a outros domínios" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 36). Já a palavra é o material semiótico capaz de funcionar e circular como signo ideológico em qualquer esfera da comunicação verbal, pelo fato de que é "neutra em relação a qualquer função ideológica específica" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 36), sendo capaz de assumir qualquer função dentro da ideologia formalizada (estética, científica, moral, religiosa, etc.).

Essa neutralidade da palavra não diz respeito a uma ausência de carga ideológica, sendo entendida, nesse aspecto, como um material que recebe uma carga de sentidos a cada momento em que é usado pelos falantes de uma língua, dependendo da maneira como aparece nos enunciados. A palavra transita entre as esferas ideológicas, podendo assumir diferentes contextos enunciativos (na escola, no trabalho, na igreja, em um encontro entre amigos, etc.), alterando o sentido em cada situação de uso, e acumulando, ao mesmo tempo, os sentidos que lhe foram atribuídos nesses diferentes contextos.

Dessa forma, ao analisarmos os enunciados da esfera empresarial, compreendemos que os signos linguístico-ideológicos que os constituem não foram utilizados exclusivamente nessa conjuntura, mas, que estão em interação direta com as outras esferas às quais fazem parte da comunicação semiótica como um todo. Os signos linguístico-ideológicos que analisamos já foram, portanto, utilizados em determinados contextos comunicativos com um sentido que, segundo Bakhtin/Voloshinov (2004), interage com os sentidos que já haviam sido usados anteriormente, provenientes de diferentes contextos ideológicos.

Assim, os sentidos vão se acumulando pelo fato de que as palavras são utilizadas em situações diversificadas por locutores que possuem seus próprios pontos de vista em relação à realidade objetiva. Os signos linguístico-ideológicos utilizados em nossas interações comunicativas já foram, conforme Ponzio (2011), empregados por outros sujeitos em diversas situações concretas. Nessa perspectiva, encontramos, segundo o mesmo autor,

> [...] o signo já usado em determinados contextos comunicativos, com um sentido que, por sua vez, conecta-se dialeticamente com o sentido dos contextos próximos ou distantes dos que já haviam sido usados. E, no uso que fazemos dele em um determinado momento, a auto-identidade, a sinalidade, que tem de ser dialeticamente superada para que adquira a eficácia de um signo vivo, não é nada mais que a acumulação de sentidos anteriores. São estes últimos os que fazem com que tratemos com um material sígnico que, precisamente por sê-lo, possui uma resistência, uma objetividade, uma materialidade inerente (PONZIO, 2011, p. 92,93).

O signo é, portanto, um material sujeito a um processo contínuo de elaboração e reelaboração, não sendo possível, por assim dizer, a homogeneização de seus sentidos. O signo possui uma indeterminação e uma ambivalência que lhe são próprios, pelo fato de ser, conforme Ponzio (2011), determinado "por circunstâncias, por relações, por práticas sociais, que se especificam em cada ocasião" (PONZIO, 2011, p. 121). Suas funções expressivas o diferenciam do sinal, caracterizando-o por sua pluralidade de sentidos, não requerendo, assim, uma identificação, mas uma compreensão responsiva. O signo é plural e semanticamente indeterminado e se adapta às mais diversas situações, pelo fato de estabelecer uma relação dialógica entre sujeitos, superando dialeticamente o elemento invariável do sinal.

O sinal, por sua vez, possui, na perspectiva de Bakhtin/Voloshinov (2004), uma função pré-fixada, que assume o significado de maneira unidirecional. O sinal é utilizado em situações nas quais a resposta dada pelo interlocutor é única, inequívoca e sem a possibilidade de interpretações alternativas, sendo o processo de compreensão de um sinal muito diferente da compreensão de um signo, pelo fato de que em um sinal, elementos constantes são reconhecidos, elementos estes que permanecem iguais em um processo de identificação, não de interpretação.

A partir dessas diferenças entre sinal e signo, pensamos a questão do tema e da significação na língua proposta por Bakhtin/Voloshinov (2004), a qual é para o Círculo um dos principais problemas enfrentados pela linguística. Para os autores, a relação entre tema e significação é, acima de tudo, dialética, pelo fato de que o tema supera a todo o instante a estabilidade da significação, provendo novos sentidos a partir de novas situações de uso da língua.

Bakhtin/Voloshinov (2004) compreendem que a significação são os elementos "reiteráveis e idênticos cada vez que são repetidos" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 129), e por sua imutabilidade, são elementos abstratos da língua, agindo como um "aparato técnico para a realização do tema" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 129). Apesar de ser um elemento que constitui o tema, sendo uma parte indispensável dele, a significação opera sob uma convenção, não tendo, assim, uma existência concreta.

Para os autores é impossível compreender o sentido de uma palavra sem fazer dela um tema, ou seja, sem que ela faça parte de um processo vivo de interação verbal entre, pelo menos, dois sujeitos historicamente situados. O tema da enunciação é, portanto, concreto pelo fato de ser um fenômeno histórico e por se adaptar "às condições de um dado momento da evolução" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 129). O tema necessita, contudo, ter como apoio a estabilidade da significação, para não perder assim o elo com os enunciados que o

precedem e os enunciados que o seguem. Dessa forma, torna-se impossível traçar uma fronteira demarcada entre o tema e a significação, já que ambos são parte de um processo de evolução histórica, tendo em vista que os sujeitos que utilizam a língua para interagir colocam nos enunciados sua própria entoação expressiva, mudando os sentidos a cada novo contexto interacional.

O processo de produção e de circulação de signos (e de seus temas e significações) ocorre, assim, por meio de interações que se realizam em diferentes contextos sociais, apoiadas em divergentes pontos de vista, segundo maneiras contraditórias de ver o mundo, e com variadas relações de poder em questão. Devido a essa materialidade, o sentido não pode ser reduzido somente ao contexto que lhe é contemporâneo e, por esse motivo, existem, segundo Ponzio (2011), possibilidades de interpretação diversificadas, isto é, possibilidades de sentidos ativados no processo de interação verbal que vão muito além das fronteiras de tempo e espaço. O sentido pode nascer não somente de seu contexto mais imediato, mas também de seu passado concreto, por pertencer "a um âmbito muito mais amplo que o das capacidades interpretativas dos interlocutores diretos e os de todos os seus contemporâneos" (PONZIO, 2011, p. 98).

Na visão de Ponzio (2011), os sentidos podem se manter ocultos, em um estado latente por longos períodos históricos, e surgir em um momento em que a cultura desse passado longínquo não existe mais. Esses sentidos podem ser ativados em contextos culturais de épocas sucessivas as quais são capazes de dialogar com esses sentidos do passado, dando-lhes, assim, uma compreensão responsiva. O autor considera, portanto, que os signos são constituídos por sentidos que, por mais que permaneçam ocultos e desconhecidos por longos períodos de tempo, possuem uma materialidade histórica que lhes dão autonomia sobre as intenções comunicativas dos sujeitos.

Para Bakhtin/Voloshinov (2004), além dessa estreita ligação com a cultura do passado, o sentido sempre ultrapassa suas próprias particularidades, também pelo fato de que as esferas da comunicação verbal estão em constante interação. Como cada uma delas possui um modo peculiar de compreensão da realidade objetiva, elas refratam a realidade a sua maneira, mobilizando novos sentidos e novas interpretações dos enunciados que as constituem.

Além da capacidade de circular em qualquer esfera ideológica, existe, na visão de Stella (2007), outra razão pela qual priorizamos o estudo da palavra é quando se busca uma compreensão das contradições. Segundo o autor, a palavra é o único meio de mediação entre a consciência do sujeito e o mundo exterior, acontecendo, na realidade, um confronto entre as palavras que o sujeito possui em sua consciência e as que circulam na sociedade, sendo que a

interiorização de novos signos ocorre por meio da interpretação desse confronto.

Bakhtin/Voloshinov (2004) afirmam, inclusive, que "a consciência humana não poderia se desenvolver se não dispusesse de um material flexível, veiculável pelo corpo" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 37), fazendo da palavra o melhor instrumento de internalização da ideologia. Assim, o signo linguístico-ideológico se encontra presente em todos os atos de compreensão e de interpretação do ser humano, sendo que sem ele não poderia haver consciência e ideologia.

A compreensão, nesse sentido, é considerada como "uma resposta a um signo por meio de signos" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 34), pelo fato de que o surgimento da consciência individual e sua afirmação como realidade objetiva só são possíveis devido a sua constituição sociossemiótica. Ao abordar a questão da consciência humana e de sua relação com a palavra, Bakhtin/Voloshinov (2004) enfatizam que

> [...] a consciência adquire forma e existência nos signos criados por um grupo organizado no curso de suas relações sociais. Os signos são o alimento da consciência individual, a matéria de seu desenvolvimento, e ela reflete sua lógica e suas leis. A lógica da consciência é a lógica da comunicação ideológica da interação semiótica de um grupo social. Se privarmos a consciência de seu conteúdo semiótico e ideológico, não sobra nada. A imagem, a palavra, o gesto significante, etc. constituem seu único abrigo (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 35-36).

Dessa forma, a subjetividade humana se constitui por meio de relações, fazendo dos sujeitos seres sociais, mas ao mesmo tempo individuais. A constituição da subjetividade ocorre, portanto, a partir da relação que existe entre eu e o outro, pelo fato de que proferimos enunciados e agimos em relação aos outros. Contudo, cada sujeito fica exposto a diferentes vozes sociais no decorrer de sua vida, fazendo com que seu mundo possua uma constituição peculiar em relação a outras consciências e fazendo da consciência um elemento também individual, fruto de inter-relações de diferentes valores e crenças.

De fato, a consciência é construída e reconstruída na sociedade e na história por meio da comunicação social, que se instaura entre os membros de uma comunidade linguística. Essa consciência se deve a relação constante com o outro, pois o ser humano compreende o mundo por meio do diálogo. Para Fiorin (2008), nosso mundo interior é heterogêneo pelo fato de que incorpora, nesse processo dialógico, diferentes vozes sociais, fazendo com que os enunciados que proferimos sejam sempre ideológicos, fruto de uma resposta ativa às vozes por nós interiorizadas. Por esse motivo, a constituição do sujeito se dá discursivamente, por meio da apreensão das vozes

> [...] que constituem a realidade em que está imerso, e, ao mesmo tempo, suas inter-relações dialógicas. Como a realidade é heterogênea, o sujeito não absorve apenas uma voz social, mas várias, que estão em relações diversas entre si. Portanto o sujeito é constitutivamente dialógico. Seu mundo interior é constituído de diferentes vozes em relações de concordância ou discordância. Além disso, como está sempre em relação com o outro, o mundo exterior não está nunca acabado, fechado, mas em um constante vir a ser (FIORIN, 2008, p. 55).

Assim, tendo em vista que nossa proposta é estudar os enunciados que constituem a esfera empresarial, compreendemos que eles são proferidos por sujeitos possuidores de uma consciência individual, a qual possui, ao mesmo tempo, uma constituição semiótica e determinantemente social. Segundo a perspectiva de Stella (2007), esses sujeitos, situados historicamente, expressam, por meio de signos, o conteúdo de sua consciência, e se posicionam ideologicamente no momento em que interagem com outros sujeitos, entrando em um processo dialético de construção e reconstrução de crenças e valores sociais. Conforme o autor, a compreensão do mundo pelo sujeito ocorre, dessa forma, por meio de um confronto entre o material ideológico interno e externo, sendo que a interiorização da palavra pela consciência se dá por meio de uma palavra nova, que é a interpretação desse confronto ideológico.

É por esse motivo que a palavra não é uma construção individual, mas social, surgindo e evoluindo somente por meio da interação verbal ocorrida entre um falante e um interlocutor, processo que agrega aos sentidos os valores sociais dos sujeitos que participam dessa interação. Na perspectiva de Stella (2007), o enunciador, ao dar vida à palavra, "dialoga diretamente com os valores da sociedade, expressando seu ponto de vista em relação a esses valores" (STELLA, 2007, p. 178), concentrando, assim, "as lentas modificações ocorridas na base da sociedade e, ao mesmo tempo, pressionando uma mudança nas estruturas sociais estabelecidas" (STELLA, 2007, p. 178).

Essas modificações constantes que ocorrem na subjetividade humana e na sociedade como um todo se dão por meio de signos de forma dialógica, fazendo com que o diálogo se constitua em elemento central de todo esse processo dialético de transformações. Assim, o dialogismo, conceito central de toda a arquitetônica de conceitos bakhtinianos, merece um lugar de destaque no que diz respeito a nossa proposta de análise e é desse tema que tratamos a seguir.

1.2 O ENUNCIADO E SUAS RESSONÂNCIAS DIALÓGICAS

O dialogismo, princípio unificador dos conceitos bakhtinianos, é visto como elemento essencial para uma compreensão acerca das contradições que permeiam o Discurso Motivacional da esfera empresarial, pelo fato de que os locutores que analisamos não são os primeiros a proferirem tais enunciados. Esses discursos fazem parte, na realidade, de uma cadeia de dizeres do presente, do passado e do futuro que interagem dialogicamente, constituindo assim um processo, um cruzamento de relações.

Brait (2005) enfatiza a importância do conceito de dialogismo ao afirmar que "a natureza dialógica da linguagem é um conceito que desempenha papel fundamental no conjunto das obras de Mikhail Bakhtin" (BRAIT, 2005, p.88). Isso se deve ao fato de a interação verbal entre sujeitos historicamente situados ser considerada a essência da linguagem, fazendo com que todos os enunciados proferidos, independentemente de sua dimensão ou nível de complexidade, sejam dialógicos.

A partir dessa análise, todos os enunciados são perpassados pela palavra do outro, e acabam por ser inevitavelmente também a palavra do outro. Para Camargo (2009), qualquer sujeito enunciador se utiliza das palavras dos outros para constituir seu próprio discurso, fazendo com que todo enunciado seja atravessado pela voz de outrem. Segundo essa perspectiva, a palavra não pertence a um único enunciador, sendo sempre necessário considerar o papel do outro no processo interacional. O homem, nesse aspecto, não é um "Adão Bíblico" que profere palavras pela primeira vez, mas pelo contrário: "o homem encontra um mundo já articulado, elucidado, avaliado de muitos modos diferentes, já falado por alguém" (CAMARGO, 2009, p. 301).

Dessa forma, toda vez que um sujeito profere um enunciado, ele entra em um processo de diálogo com outros discursos, seja para concordar, discordar, polemizar, enfrentar, satirizar ou reproduzir esses discursos. Conforme Bakhtin (1981)[9], o enunciador, na realidade, posiciona-se no momento do diálogo, tomando "uma posição determinada diante da qual se pode reagir dialogicamente", fazendo com que "a reação dialógica personifique toda enunciação à qual ela reage" (BAKHTIN, 1981, p. 159).

O dialogismo é "o modo real de funcionamento da linguagem" (FIORIN, 2008, p. 24), pelo fato de que todo enunciado se constitui por meio de outros enunciados, possuindo ao

[9] A primeira edição dessa obra foi em 1972.

menos duas vozes e, por mais que essas vozes não sejam percebidas no fio do discurso, elas estão ali, presentes. Essa reação do eu ao outro faz da palavra um ponto de tensão entre divergentes forças sociais, entre divergentes valores e crenças, sendo as relações dialógicas necessariamente vinculadas, segundo Bakhtin (1981), ao extralinguístico, ao mesmo tempo em que

> [...] não podem ser separadas do campo do discurso, ou seja, da língua enquanto fenômeno integral concreto. A linguagem vive apenas na comunicação dialógica daqueles que a usam. É precisamente essa comunicação dialógica que constitui o verdadeiro campo da vida da linguagem. Toda a vida da linguagem, seja qual for o seu campo de emprego (a linguagem cotidiana, a prática, a científica, a artística, etc.) está impregnada de relações dialógicas (BAKHTIN, 1981, p. 158-159).

Para que essas relações dialógicas aconteçam, os enunciados operam como geradores de atitudes responsivas, pelo fato de que o interlocutor, ao compreender os sentidos do discurso do outro, tende a agir de maneira responsiva em relação a esse discurso. Na perspectiva de Bakhtin (2010)[10], "essa posição responsiva do ouvinte se forma ao longo de todo o processo de audição e compreensão desde o seu início, às vezes literalmente a partir da primeira palavra do falante" (BAKHTIN, 2010, p. 271).

Camargo (2009) compartilha dessa mesma perspectiva ao afirmar que o locutor espera, impreterivelmente, uma resposta de seu interlocutor, não existindo passividade em nenhum momento do ato interacional, seja na ação de construir o discurso ou no momento de compreensão, pelo fato de que o ouvinte acaba virando o falante. A responsividade é entendida, nessa conjuntura, como um ato de interação, entre um sujeito social e os demais sujeitos, que pode ser executado de maneira verbal ou por meio de gestos, estando ligado, por essa razão, "à questão da formação do sujeito, de sua forma de pensar e agir, enfim, de sua consciência" (CAMARGO, 2009, p. 302).

Dessa forma, todo falante é um respondente, pelo fato de que, segundo Bakhtin (2010), ele não é o primeiro ser humano a quebrar o silêncio eterno do universo. Para que esse sujeito enuncie, há a necessidade da existência de outros enunciados antecedentes ao seu e que tenham tratado do mesmo tema, o que faz de cada enunciado "um elo na corrente complexamente organizada de outros enunciados" (BAKHTIN, 2010, p. 272).

Para Bakhtin (2010), o que distingue um enunciado de outro é a alternância dos sujeitos do discurso, sendo todo enunciado, independente de seu nível de complexidade ou

[10] A primeira edição dessa obra foi em 1979.

dimensão, possuidor de um "princípio absoluto e um fim absoluto" (BAKHTIN, 2010, p. 274). Isso se deve ao fato de que antes dele existiam os enunciados passados, produzidos por outros, e depois dele existirão os enunciados responsivos dos outros. Todo enunciado se constitui, portanto, em uma parte de uma complexa cadeia discursiva de certa esfera ideológica, sendo seus limites determinados pela alternância dos sujeitos do discurso. Faz parte do caráter do enunciado conhecer a outros enunciados, refletindo e refratando seus sentidos, não sendo ligado, contudo, apenas pelos elos precedentes. O enunciado liga-se também a elos subsequentes, que na realidade ainda não existem, pelo fato que, desde sua criação, o sujeito do discurso leva em conta as atitudes responsivas de seus endereçados.

Assim, o enunciador do Discurso Motivacional Empresarial, ao proferir seus enunciados por meio de certos gêneros discursivos, espera uma atitude responsiva de seu ouvinte ou leitor. O enunciador está ciente de que as respostas podem ser as mais diversas, mas que impreterivelmente, haverá uma resposta, seja ela imediata ou de ação retardada. Para Camargo (2009), essa resposta ao discurso não "somente se expressa em tom de afirmação ou negação, pois várias são as formas de buscar o consentimento com o pronunciado, como também várias são as formas de se postar frente à interpelação" (CAMARGO, 2009, p. 301-302).

Essa atitude responsiva, que pode ocorrer de diversas maneiras, está diretamente relacionada ao fato de que o enunciado possui uma constituição linguística, ao mesmo tempo em que possui uma constituição extraverbal. Em *Discurso na vida e discurso na arte*, Bakhtin/Voloshinov (1976) afirmam essa constituição extraverbal ao enfatizarem que o enunciado está sempre e vinculado à vida. Nesse sentido, "a situação se integra ao enunciado como parte constitutiva essencial da estrutura de sua significação" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 6), fazendo com que as palavras sejam carregadas de avaliações sociais, tendo em vista que os locutores e interlocutores dialogam incessantemente com os valores da sociedade por meio de produtos ideológicos vivos: os signos.

Essa abordagem remete a uma perspectiva tanto interna quanto externa do discurso, já que para mantermos um ponto de vista dialógico, necessitamos considerar as duas perspectivas, sem relativizar nenhuma delas. Do ponto de vista interno, destacamos a forma do enunciado. Já do ponto de vista externo, Bakhtin/Voloshinov (1976) apresentam três fatores extraverbais dos quais o enunciado depende para se constituir. Os interlocutores necessitam compartilhar, necessariamente, de um "conjuntamente visto", um "conjuntamente sabido" e um "unanimemente avaliado" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 5). Nesse aspecto, para que um enunciado seja dotado de sentido seus interlocutores compartilham

saberes e juízos de valor dentro de uma mesma sociedade, em um mesmo período de tempo.

Na perspectiva dos autores, o enunciado, de fato, possui um vínculo tão indissolúvel com os eventos da vida que se funde a eles, não apenas refletindo esses eventos extraverbais como um espelho, mas sim agindo como um elemento que avalia a situação e emite um juízo de valor a seu respeito. Além disso, os enunciados "continuam e desenvolvem ativamente uma situação, esboçam um plano para uma ação futura e organizam esta ação" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 5), ou seja, atuam também de forma prática, direcionando ações e comportamentos.

Devido a esse estreito vínculo com o extraverbal, todo enunciado possui, além de sua parte facilmente identificável em palavras, um fator presumido. As avaliações presumidas são possíveis sempre que os sujeitos envolvidos no processo discursivo estejam situados historicamente, e que compartilhem valores concernentes à vida. Inclusive, a forma dos enunciados é determinada pela "relação do enunciado com o conjunto de valores presumidos do meio social onde ocorre o discurso" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 8).

Esse fator presumido, que constitui todo e qualquer enunciado concreto, é determinantemente social e objetivo, tendo em vista que somente os juízos de valor que unem os integrantes de uma determinada comunidade linguística são capazes de se tornar a parte presumida do discurso. O presumido é, portanto, um fenômeno social, pois entra nas condições reais de vida tornando-se regular e essencial para um determinado grupo, agindo como uma senha que é

> [...] conhecida apenas por aqueles que pertencem ao mesmo campo social. A característica distintiva dos enunciados concretos consiste precisamente no fato de que eles estabelecem uma miríade de conexões com o contexto extraverbal da vida, e, uma vez separados deste contexto, perdem quase toda a sua significação – uma pessoa ignorante do contexto pragmático imediato não compreenderá estes enunciados (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 6).

Esse horizonte social que permite o não-dito pode ser imediato, como por exemplo, em uma conversa cotidiana face a face, ou pode ser muito mais amplo. Quando o horizonte social é mais amplo, os sentidos do enunciado operam "se sustentando em fatores constantes e estáveis da vida e em avaliações sociais substantivas e fundamentais" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 6). Dessa forma, o presumido só se torna possível pelo fato de que existem certos conhecimentos, crenças e valores que todos nós, falantes da língua, conhecemos, vemos, amamos, avaliamos, reconhecemos, etc.

Nesse aspecto, os julgamentos de valor derivados da base econômica de um dado grupo social não são enunciados, na maioria dos casos, atuando como fator presumido, pelo fato de fazerem parte da mais íntima constituição dos sujeitos pertencentes a esse grupo, organizando seu comportamento e suas ações (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976). Eles se fundem, de certa forma, com os fenômenos aos quais correspondem, tornando-se uma verdade absoluta que nunca é questionada ou submetida à discussão.

Para Ponzio (2011), o que se presume são as vivências, os valores, o comportamento, o conhecimento, os estereótipos, etc. decididamente sociais, sendo que os sentidos mais fixados pela tradição são os que ficam "implícitos, mediados, escondidos, remotos, secundários, inconscientes" (PONZIO, 2011, p. 98). Isso ocorre pelo fato de que o presumido se baseia nas avaliações mais constantes e essenciais da vida em sociedade, que muito raramente são colocadas à prova e questionadas.

Um julgamento de valor é responsável, inclusive, por dar o tom expressivo ao enunciado, determinando toda a seleção do material verbal que o constitui. Na perspectiva de Bakhtin/Voloshinov (1976), a entoação estabelece uma forte ligação entre o discurso verbal e o contexto extraverbal que o constitui, transportando "o discurso verbal para além das fronteiras do verbal" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 7), isto é, criando um elo inseparável entre a linguagem e a realidade da vida que a engendra. Isso faz com que a entoação seja, nessa conjuntura, um elemento altamente sensível a todas as vibrações do grupo social do qual o falante faz parte, só podendo ser compreendida por ser constituída pelas avaliações sociais desse grupo socialmente organizado.

Todas essas avaliações sociais presumidas estão tão intimamente ligadas ao estilo, ao tema e ao sentido do enunciado que não podem e não devem ser consideradas, de acordo com Bakhtin/Voloshinov (1976), como uma mera causa externa. Na realidade, o fator extraverbal "se integra ao enunciado como parte constitutiva essencial da estrutura de sua significação" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 1976, p. 6), sendo o enunciado um evento único e concreto que ocorre entre os falantes de uma língua.

Por esse motivo, Bakhtin (2010) considera o enunciado como a "real unidade da comunicação discursiva" (BAKHTIN, 2010, p. 274), pelo fato de que ele só pode existir por pertencer a um determinado sujeito do discurso, estando necessariamente inscrito na história como um evento irrepetível, sendo seus limites delimitados pela "alternância dos sujeitos do discurso" (BAKHTIN, 2010, p. 275). Assim, o enunciador incita uma atitude responsiva em seu interlocutor e, assim, termina sua fala para passá-la a outrem, em um processo dialógico contínuo.

Essa seria uma diferença essencial entre o enunciado e a oração, já que a oração é vista, na perspectiva de Bakhtin (2010), como uma unidade abstrata da língua que não possui relação com o contexto extraverbal, nem com os enunciados de outros falantes, não constituindo, assim, um posicionamento completo. Por essa razão, a oração é um pensamento ainda não acabado que não possui a capacidade de gerar uma atitude responsiva. Para Bakhtin (2010),

> [...] ao término da oração, o falante faz uma pausa para passar em seguida ao seu pensamento subsequente, que dá continuidade, completa e fundamenta o primeiro. O contexto da oração é o contexto da fala do mesmo sujeito do discurso (falante); a oração não se correlaciona de imediato nem pessoalmente com o contexto extraverbal da realidade (a situação, o ambiente, o pré-história) nem com as enunciações de outros falantes, mas tão somente através de todo o contexto que a rodeia, isto é, através do enunciado em seu conjunto. Se, porém, a oração não está cercada pelo contexto do discurso do mesmo falante, ou seja, se ela é um enunciado pleno e acabado (uma réplica do diálogo), então ela estará imediatamente (e individualmente) diante da realidade (do contexto extraverbal do discurso) e de outras enunciações dos outros (BAKHTIN, 2010, p. 277).

Nessa perspectiva, o enunciado é constituído de ecos e ressonâncias dialógicas de outros enunciados com os quais está ligado, por pertencerem à mesma esfera da comunicação verbal. Cada enunciado é visto, na visão de Bakhtin (2010), como uma resposta aos enunciados precedentes de um determinado campo de comunicação, possuindo uma posição determinada dentro desse campo, não sendo possível definir sua posição sem que seja feita uma relação com os outros enunciados com os quais ele dialoga.

Sem considerarmos essas relações dialógicas do enunciado, torna-se impossível compreender seu estilo, já que o nosso próprio pensamento, muito antes de sua expressão, nasce e se forma em um processo contínuo de interação e de luta com os pensamentos dos outros. Por essa razão, um estudo apenas da sintaxe, levando em conta palavras isoladas, não condiz com um estudo concreto da linguagem e se difere radicalmente de nossa proposta de estudo.

Bakhtin (2010) explica que para estudarmos o enunciado em sua concretude, buscamos a palavra do outro que esteja latente ou semilatente no discurso do sujeito enunciador, isto é, o enunciado que ecoa a voz do outro, mesmo que de maneira distante e enfraquecida, constituindo diferentes graus de alteridade. Por ser um fenômeno altamente complexo, o enunciado só é compreendido por meio de um estudo que leve em consideração a sua relação com o sujeito do discurso, com o objeto de seu tema, com os outros enunciados,

que estão ligados a ele na cadeia da comunicação discursiva, e com o destinatário, seja ele imediato ou não.

O filósofo russo concede um papel de extrema importância ao destinatário no processo de interação verbal, sendo o endereçamento uma das características fundamentais do enunciado. Esse destinatário pode ser próximo, longínquo, ou até mesmo indefinido e não concretizado, sendo que cada uma dessas modalidades de destinatário é determinada pela esfera de atividade a qual o enunciado pertence. Questões como "a quem se destina o enunciado, como o falante percebe e representa para si os seus destinatários, qual é a força e a influência deles no enunciado" (BAKHTIN, 2010, p. 301), são levadas em consideração no momento de formulação do enunciado, sendo a forma e o estilo totalmente determinados pela maneira como o locutor enxerga esse destinatário. Nas palavras de Bakhtin (2010):

> Ao falar, sempre levo em conta o fundo aperceptível da percepção do meu discurso pelo destinatário: até que ponto ele está a par da situação, dispõe de conhecimentos essenciais de um dado campo cultural da comunicação; levo em conta suas concepções e convicções, os seus preconceitos (do meu ponto de vista), as suas simpatias e antipatias – tudo isso irá determinar a ativa compreensão responsiva do meu enunciado por ele. Essa consideração irá determinar também a escolha do gênero do enunciado e a escolha dos procedimentos composicionais e, por último, dos meios linguísticos, isto é, o estilo do enunciado (BAKHTIN, 2010, p. 302).

Por essa razão, voltamos a enfatizar o fato de que sem considerar a relação do falante com o outro e com seus enunciados, torna-se impossível um estudo concreto da linguagem humana. O direcionamento do discurso é parte constitutiva de sua criação, sendo que todos os recursos linguísticos utilizados pelo falante são influenciados, em maior ou menor grau, pela sua percepção do destinatário.

Em breves palavras, o enunciado possui as particularidades de ser delimitado de ambos os lados pela alternância dos sujeitos falantes, de possuir contato direto com o extraverbal, de se relacionar de forma dialógica com os enunciados dos outros, e tem a capacidade de gerar resposta. Assim, os enunciados da esfera empresarial que analisamos nesta dissertação possuem todas essas características, próprias de uma situação concreta do uso da língua e, por esse motivo, os compreendemos como elos de uma cadeia ampla e complexa de comunicação verbal.

Esses enunciados analisados possuem, ainda, devido a sua constituição linguística, uma forma e estilo próprio. O estilo, para Brait (2007), é determinado pela relação que se estabelece entre eu, o outro e o objeto do discurso, isto é, fatores como "quem fala", "com

quem se fala" e "sobre o que se fala" são decisivos nessa conjuntura. Dessa forma, o estilo possui uma constituição particular e individual, mas ao mesmo tempo social, por ser o resultado da interação de pelo menos duas pessoas.

Brait (2007) afirma que o estilo é sempre impregnado da atitude avaliativa do sujeito enunciador, sendo que a maneira como o enunciado é visto ou disposto é profundamente influenciado pelos julgamentos de valor dos sujeitos envolvidos na interação verbal. Nesse processo, um papel de extrema importância é dado ao "ouvinte, ao destinatário, que será considerado como ocupante de uma posição especial, bilateral, isto é, que diz respeito tanto ao autor como ao herói (objeto do enunciado). E esta posição também tem efeito determinativo no estilo de um enunciado" (BRAIT, 2007, p. 84).

O ato estilístico é, conforme Fiorin (2008), uma seleção de meios linguísticos que ocorre de acordo com o posicionamento desejado pelo locutor, no ato da expressão. Compreendemos, portanto, que o estilo se constitui de uma seleção de elementos lexicais, fraseológicos e gramaticais, escolhidos em função da imagem do próprio locutor, assim como da maneira como ele presume que será a compreensão responsiva de seu parceiro no processo interacional.

Bakhtin (2010) enfatiza que o tom valorativo do sujeito discursivo está presente nas mais diferentes esferas da comunicação verbal, não sendo possível a existência de um enunciado totalmente neutro. Esse tom expressivo do enunciador para com "o objeto de seu discurso (seja qual for esse objeto) também determina a escolha dos recursos lexicais, gramaticais e composicionais do enunciado" (BAKHTIN, 2010, p. 289), fazendo com que o estilo seja determinado pelas avaliações sociais dos sujeitos que fazem parte do processo de comunicação.

Assim, para Bakhtin (2010), o estilo individual se encontra em todo enunciado, seja em maior ou menor grau, pelo fato de que o enunciado, independente da esfera de comunicação à qual pertença, apesar de ser socialmente constituído, carrega consigo a individualidade de seu sujeito discursivo. Para o autor, "todo estilo está indissoluvelmente ligado ao enunciado e às formas típicas de enunciados, ou seja, aos gêneros do discurso" (BAKHTIN, 2010, p. 265), agindo, assim, como produto constitutivo do enunciado.

Na visão de Bakhtin (2010) o estilo e os gêneros do discurso possuem uma relação profunda e indissolúvel, pelo fato de que "onde há estilo há gênero" (BAKHTIN, 2010, p. 268). Dessa forma, em cada esfera da comunicação verbal, são criados determinados gêneros discursivos que possuem estilo, tema e estrutura composicional e são relativamente estáveis, sendo que qualquer mudança histórica e social é refletida de maneira imediata nos

enunciados, nos gêneros e no estilo.

Os gêneros refletem, portanto, as mudanças ocorridas na sociedade, atuando como "correias de transmissão entre a história da sociedade e a história da linguagem" (BAKHTIN, 2010, p. 268), pelo fato de que os seres humanos agem em certas esferas ideológicas (esfera científica, escolar, empresarial, artística, etc.), que implicam na utilização da linguagem em forma de enunciados. Ao tratar desse tema, Fiorin (2008) enfatiza que

> [...] não se produzem enunciados fora das esferas de ação, o que significa que eles são determinados pelas condições específicas e pelas finalidades de cada esfera. Essas esferas de ação ocasionam o aparecimento de certos tipos de enunciados que se estabilizam precariamente e que mudam em função de alterações nessas esferas de atividades. Só se age na interação, só se diz no agir e o agir motiva certos tipos de enunciados, o que quer dizer que cada esfera de utilização da língua elabora tipos relativamente estáveis de enunciados (FIORIN, 2008, p. 61).

Compreendemos assim que falamos sempre por meio de gêneros discursivos (tipos relativamente estáveis de enunciados), os quais são gerados por inúmeros campos de utilização da língua. Como esses campos de utilização são muitos e estão em constante processo de transformação, "a riqueza e a diversidade dos gêneros do discurso são infinitas" (BAKHTIN, 2010, p. 262). Portanto, o número de gêneros do discurso cresce a partir do momento em que uma determinada esfera da comunicação verbal se amplia e se torna mais complexa.

Essas esferas de comunicação são compreendidas, segundo Grillo (2006), como um nível específico de coerção, a qual faz com que os enunciados e os gêneros sejam constituídos de acordo com uma lógica, sem desconsiderar a influência da base infraestrutural da sociedade. As esferas agem, nesse sentido, como elementos de refração que condicionam a relação entre o enunciado e seu tema, bem como a relação do enunciado com os enunciados do outro, pelo fato de que "dão conta da realidade plural da atividade humana ao mesmo tempo em que se assentam sobre o terreno comum da linguagem verbal humana" (GRILLO, 2006, p. 147).

Existe, portanto, uma relação dialética das esferas e de seus gêneros, tanto com a ideologia formalizada (ciência, moral, literatura, política, etc.), quanto com o desenvolvimento das forças produtivas. No caso desta dissertação, compreendemos que o meio empresarial se constitui em esfera da comunicação verbal e cria seus enunciados e gêneros discursivos característicos, segundo a perspectiva de que "as relações de produção e a estrutura sócio-política que delas diretamente deriva determinam todos os contatos verbais

possíveis entre indivíduos, todas as formas e tipos da comunicação verbal derivam tanto das formas como os temas dos atos da fala" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 42).

A esfera empresarial, seus enunciados e seus gêneros reagem, portanto, as transformações da infraestrutura, ao mesmo tempo em que impulsionam as mudanças ocorridas na ideologia formalizada, sendo a palavra considerada, segundo Bakhtin/Voloshinov (2004), como um elemento mediador de considerável relevância nesse processo dialético de mudanças, pelo fato de que a palavra penetra em todas as relações entre sujeitos, atuando como

> [...] o indicador mais sensível de todas as transformações sociais, mesmo daquelas que apenas despontam, que ainda não tomaram forma, que ainda não abriram caminho para sistemas ideológicos estruturados e bem formados. A palavra constitui o meio no qual se produzem lentas acumulações quantitativas de mudanças que ainda não tiveram tempo de adquirir uma nova qualidade ideológica, que ainda não tiveram tempo de engendrar uma forma ideológica nova e acabada. A palavra é capaz e registrar as fases transitórias mais íntimas, mais efêmeras das mudanças sociais (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 41).

A palavra é responsável, assim, por fazer a ligação entre a infraestrutura socioeconômica e as superestruturas ideológicas, sendo as conversas do cotidiano de extrema importância em todo esse processo. As conversas do cotidiano (conversas de corredor, trocas de opinião sobre um filme, conversas informais no trabalho, etc.) reagem mais prontamente à realidade da vida e, por essa razão, acumulam "mudanças e deslocamentos quase imperceptíveis que, mais tarde, encontram sua expressão nas produções ideológicas acabadas" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 42).

Devido à relevância, no que diz respeito à discussão teórica em pauta, e a nossa dissertação como um todo, tratamos, a seguir, de questões acerca da ideologia do cotidiano e de sua importância para a relação que se estabelece entre infraestrutura e superestruturas ideológicas.

1.3 O SIGNO LINGUÍSTICO-IDEOLÓGICO COMO ELEMENTO MEDIADOR

Na perspectiva bakhtiniana de ideologia, existem diferenças fundamentais entre a ideologia do cotidiano e a ideologia formalizada da moral, da ciência, da literatura, da

política, etc. Miotello (2007) explica que a ideologia do cotidiano é aquela que brota de interações verbais casuais e fortuitas, e que nasce a partir de uma proximidade com as condições de produção e reprodução da vida, constituindo um acontecimento relativamente instável. Já a ideologia oficial é compreendida como sendo relativamente estável e dominante, pelo fato de que procura sempre implantar uma concepção de mundo única e imutável.

A ideologia do cotidiano, que nasce a partir das interações verbais sem um padrão fixo, conserva-se relativamente instável em um primeiro momento, mas com o passar do tempo, vai infiltrando-se pouco a pouco nas instituições ideológicas (literatura, imprensa, empresas, ciência, religião, etc.) e as transforma, sendo também por elas transformada, em um processo contínuo e dialético. Na visão de Miotello (2007), essas mudanças ocorrem lentamente, devido ao fato de que nas conversas do cotidiano, os signos estão em contato direto com os acontecimentos que se dão na base socioeconômica da sociedade, acumulando as contradições que ainda não se tornaram uma forma ideológica pronta e acabada.

Essas mudanças que ocorrem na ideologia do cotidiano nos fazem compreender as etapas pelas quais a ideologia passa, para finalmente se tornar devidamente institucionalizada e aceita pela sociedade de forma relativamente hegemônica. Os enunciados da esfera empresarial são vistos, nesse aspecto, como ideologia já formalizada, que passou por diversas etapas de objetivação social, para finalmente entrar no poderoso sistema ideológico empresarial. Entendemos que esse ideário é fortemente amparado pela classe dominante da sociedade, criando, assim, um tom hegemônico nas relações sociais de trabalho. Contudo, segundo Miotello (2007), esse nível da ideologia não pode ser considerado livre de contradições de classe, visto que

> [...] ao exercer forte influência no jogo social, por ser o sistema de referência constituído e apossado pela classe dominante, se impõe em relação com a ideologia do cotidiano, e dá o tom hegemônico nas relações sociais, porém não único e nem neutro, visto que as contradições sociais ainda persistem nas bases econômicas daquele grupo social. E destroem cotidianamente a ideologia oficial; basta olhar para a história. A durabilidade da ideologia oficial não é maior que o tempo de duração da ideologia do cotidiano (MIOTELLO, 2007, p. 174).

Todo esse processo de mudanças ocorridas na ideologia oficial se dá por meio do signo, tendo em vista sua função de mediador na relação entre infraestrutura e superestruturas. Segundo Ponzio (2011), o signo ideológico pode manter a divisão de classes da sociedade através da ocultação das contradições, que poderiam colocar em evidência a necessidade de uma transformação das relações capitalistas de produção, ao mesmo tempo em que podem

discutir e subverter as relações sociais estabelecidas, a partir do momento que estejam agindo como obstáculos para o desenvolvimento das forças produtivas.

Para Ponzio (2011), em uma sociedade que possui contradições de classe, as ideologias servem aos interesses contrastantes, pois refratam a realidade "segundo projeções de classe diferentes, e em contraposição a elas, as quais tentam manter as relações sociais de produção, inclusive quando as mesmas se convertem em um obstáculo para o desenvolvimento das forças produtivas" (PONZIO, 2011, p. 116). Mas, podem agir, também, de maneira contrária, quando atuam como instrumento de luta e de crítica do sistema vigente.

Por essa razão, a ideologia não pode ser considerada somente como a interpretação ou representação da realidade, sendo assim compreendida como um fator organizador e regularizador das relações sociais. Ponzio (2011) explica que para o Círculo de Bakhtin, a ideologia não coincide somente com a ideia de "falsa consciência" ou "pensamento distorcido", indo muito além dessa concepção. Ponzio (2011) compreende que, para o Círculo, o signo expressa e organiza a realidade contraditória, fazendo da ideologia

> [...] um sistema de concepções que está determinado pelos interesses de um determinado grupo social, de uma classe, e que, baseado em um sistema de valores, condiciona atitudes e comportamentos tanto dos sujeitos do grupo em questão como dos grupos sociais, quando se converte em ideologia dominante. Bakhtin atribui aos signos e às ideologias uma função ativa em relação à práxis, ao material sígnico-ideológico, à função constitutiva da "consciência prática" (PONZIO, 2011, p. 116).

Por esse motivo, consideramos que o Discurso Motivacional, por ser constitutivamente ideológico, além de contribuir com a formação da consciência, condiciona comportamentos. Compreendemos os enunciados da esfera empresarial, portanto, não somente como um pensamento distorcido da realidade, mas como algo muito mais amplo e complexo, pelo fato de atuarem, acima de tudo, como uma projeção social.

Essa projeção social se justifica pelo fato de que, para Bakhtin/Voloshinov (2004), uma ideia só se torna forte e significativa se estiver intimamente relacionada à vida de um determinado grupo social, se souber representar os interesses desta ou daquela classe, desconsiderando o fato de o criador dessas ideias ter ou não consciência disso. As representações ganham, portanto, maior alcance e importância ao se ancorarem na realidade socioeconômica de uma determinada classe, tendo em vista que "são as mesmas condições econômicas que associam um novo elemento da realidade ao horizonte social, que o tornam socialmente pertinente" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 46). Essas forças são as

responsáveis por criar as formas da comunicação ideológica.

É por esse motivo que não podemos considerar a ideologia de uma maneira idealista, como algo desvinculado da realidade, algo que nasce e se desenvolve somente na consciência dos sujeitos. Zandwais (2005) trata como um equívoco a postura filosófica de alicerçar a ideologia somente no domínio da consciência e de suas leis, ou seja, a consciência tratada como um elemento subjetivo individual que não possui nenhuma ligação com a história e com as práticas sociais. Dessa forma, a consciência, ao invés de ser a única e exclusiva criadora de ideologia, adquire "forma de existência e expressão a partir de uma dada conjuntura econômica e social, a partir das práticas sociais e de seu modo de representar as formas de inscrição dos sujeitos em uma ordem histórico-simbólica determinada" (ZANDWAIS, 2005, p. 88).

Bakhtin/Voloshinov (2004) enfatizam que o estudo das ideologias e da consciência humana deve se fundamentar em condições históricas que explicariam as maneiras de apropriação das contradições vividas, colocando a linguagem em um patamar privilegiado pelo fato de ser ela a responsável por materializar, por meio de signos, essas contradições. Nesse aspecto, todo signo tem duas faces, contendo em seu interior ao menos duas visões de mundo, tendo em vista que "toda crítica viva pode tornar-se elogia, toda verdade viva não pode deixar de parecer para alguns a maior das mentiras" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 47).

Contudo, essa outra face não se mostra facilmente nas condições habituais de vida em sociedade, visto que a ideologia dominante tende a "estabilizar o estágio anterior da corrente dialética da evolução social e valorizar a verdade de ontem como sendo válida hoje em dia" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 47), procurando manter, dessa forma, o estágio atual das forças produtivas. As contradições só se revelam inteiramente em momentos históricos revolucionários, ou seja, quando as forças produtivas se encontram em crise e não conseguem manter sua manutenção e desenvolvimento.

O signo é, portanto, um elemento dual em sua materialidade, estando sujeito a um processo contínuo de elaboração e modificação de sentidos, que ocorre por meio da comunidade que o utiliza. O signo é "o campo da indeterminação, da ambivalência, do desvio, da relatividade; é o campo no qual tudo se decide socialmente e se determina por circunstâncias, por relações, por práticas sociais, que se especificam em cada ocasião" (PONZIO, 2011, p. 121). A palavra não é, portanto, uma coisa estanque, mas sim um elemento dialógico móvel e cambiante, pelo fato de não pertencer nunca a somente uma pessoa e, consequentemente, nem a somente uma consciência.

Para Bakhtin (1981), a palavra vive porque passa de boca em boca, de um contexto vivencial a outro, de um grupo social a outro, de uma geração a outra, nunca se esquecendo dos inúmeros contextos dos quais participou. Assim, todo usuário da língua utiliza signos que são cheios de intenções e de vozes alheias, e que passam de um contexto a outro acumulando essas vozes, sendo essa a razão pela qual insistimos no fato de que a palavra deve ser o elemento prioritário no estudo da ideologia. O estudo da linguagem verbal torna possível uma compreensão ampla das contradições e, como consequência, das leis da produção ideológica em nossa sociedade.

Compreendemos, portanto, que as palavras operam em enunciados concretos que são organizados socialmente por meio de inúmeros gêneros discursivos, fazendo com que todo e qualquer trabalho científico, que investigue linguagem humana, lide impreterivelmente com gêneros do discurso, os quais nascem dos mais diversos campos da atividade humana. Por essa razão, buscamos a seguir uma compreensão da teoria dos gêneros proposta por Bakhtin e seu Círculo.

1.4 OS GÊNEROS DO DISCURSO: ENTRE A ESTABILIDADE E A INSTABILIDADE

Nós, seres humanos, agimos e nos comunicamos por meio de determinadas esferas de atividades (da escola, do trabalho, da igreja, do círculo de amizades, etc.) que implicam, segundo Bakhtin (2010), na utilização da linguagem em forma de enunciados concretos. Esses enunciados são determinados pelas peculiaridades de cada uma dessas esferas, pelo fato de não ser possível sua produção e circulação fora de um desses campos de atuação. Certos tipos de enunciados são produzidos e vão aos poucos se estabilizando, ainda que de forma precária, e vão se alterando em função de mudanças que possam vir a ocorrer nessas esferas de atividades. As interações entre os sujeitos dentro dessas esferas criam, portanto, certos gêneros discursivos que são tipos relativamente estáveis de enunciados.

Bakhtin (2010) enfatiza ainda que o ato humano de falar ou escrever ocorre sempre por meio dos gêneros, sendo o aprendizado da fala e da escrita, antes de tudo, o aprendizado dos gêneros discursivos dentro dos mais distintos campos de comunicação verbal. Por esse motivo, os gêneros estão sempre vinculados a um desses campos, sendo determinados por condições e finalidades específicas.

Conforme já tratado na seção 1.2, esse vínculo entre o uso da linguagem e as

atividades humanas faz com que os enunciados venham a refletir, de acordo com Bakhtin (2010), "as condições específicas e as finalidades de cada referido campo não só por seu conteúdo (temático) e pelo estilo da linguagem, ou seja, pela seleção dos recursos lexicais, fraseológicos e gramaticais da língua, mas, acima de tudo, por sua construção composicional" (BAKHTIN, 2010, p. 261). Cada esfera de atividade produz um grande repertório de gêneros, e como são inúmeras as possibilidades de ação humana, a variedade dos gêneros discursivos torna-se infinita.

Na perspectiva de Fiorin (2008), esse repertório cresce e vai se transformando a partir do processo de desenvolvimento e complexidade de cada campo de atividade. Por essa razão, os gêneros não possuem uma padronização fixa e imutável, sendo considerados, portanto, como relativamente estáveis. O fato é que os gêneros estão em um processo constante de mudança já que "à medida que as esferas de atividade se desenvolvem e ficam mais complexas, gêneros desaparecem ou aparecem, gêneros diferenciam-se, gêneros ganham um novo sentido" (FIORIN, 2008, p. 65).

Seria esse, portanto, o motivo pelo qual Bakhtin (2010) faz uso do termo *relativamente* estável para se referir aos gêneros discursivos. O termo expressa a necessidade de considerarmos a historicidade dos gêneros, assim como a imprecisão de suas fronteiras no momento em que adentramos seu estudo, tendo sempre em mente sua função interconectiva entre a linguagem e a vida em sociedade. Para o autor, a linguagem encontra nos enunciados e em seus gêneros uma maneira eficaz de penetrar na vida, assim como a vida se introduz na linguagem por meio de enunciados. Dessa forma, os enunciados refletem, de maneira imediata e flexível, as mudanças ocorridas na vida social, fazendo do gênero um elemento dialético que transita entre a permanência e a mudança.

Os gêneros são, na perspectiva de Fiorin (2008), meios de apreender a realidade, pelo fato de que novas maneiras de compreender o mundo e a sociedade determinam a criação de novos gêneros, assim como a alteração dos gêneros já existentes. Dialeticamente, novos gêneros implicam em novas formas de ver a realidade, fazendo com que eles sejam, ao mesmo tempo, estáveis e instáveis, sendo que de um lado

> [...] reconhecem-se propriedades comuns em conjuntos de texto; de outro, essas propriedades alteram-se continuamente. Isso ocorre porque as atividades humanas não são nem totalmente determinadas nem aleatórias. Nelas, estão presentes a recorrência e a contingência. A reiteração possibilita-nos entender as ações e, por conseguinte, agir; a instabilidade permite adaptar suas formas a novas circunstâncias (FIORIN, 2008, p. 69).

Em meio a essas adaptações surgem gêneros que abarcam o uso da linguagem não somente na modalidade oral, mas também na modalidade escrita. Acerca dessa questão, Bakhtin (2010) propõe uma divisão para os gêneros em primários e secundários, sendo os primários os gêneros da comunicação cotidiana e espontânea, predominantemente orais, que possuem, devido a sua constituição, uma relação mais direta com o contexto imediato de sua realização. Entre eles podemos citar uma piada, uma conversa ao telefone, um diálogo no elevador, etc.

Já os gêneros secundários pertencem a um campo de comunicação muito mais formalizado (o jornalístico, o jurídico, o religioso, o político, etc.), sendo predominantemente, mas não unicamente escritos. Em seu processo de formulação, os gêneros secundários absorvem e modificam os primários, fazendo com que esses gêneros primários percam seu vínculo direto com seu contexto mais imediato, assim como com os enunciados dos outros. Nas palavras de Bakhtin (2010),

> Os gêneros discursivos secundários (complexos – romances, dramas, pesquisas científicas de toda espécie, os grandes gêneros publicísticos, etc.) surgem nas condições de um convívio cultural mais complexo e relativamente muito desenvolvido e organizado (predominantemente escrito) – artístico, científico, sociopolítico, etc. No processo de sua formação, eles incorporam e reelaboram diversos gêneros primários (simples), que se formaram nas condições da comunicação discursiva imediata. Esses gêneros primários, que integram os complexos, aí se transformam e adquirem um caráter especial: perdem o vínculo imediato com a realidade concreta e os enunciados reais alheios: por exemplo, a réplica do diálogo cotidiano ou da carta no romance, ao manterem a sua forma e o significado cotidiano apenas no plano do conteúdo romanesco, integram a realidade concreta apenas através do conjunto do romance, ou seja, como acontecimento artístico-literário, e não da vida cotidiana. No seu conjunto o romance é um enunciado, como a réplica do diálogo cotidiano ou uma carta privada (ele tem a mesma natureza dessas duas), mas à diferença deles é um enunciado secundário (complexo) (BAKHTIN, 2010, p. 263-264).

Existem casos ainda em que os gêneros primários são influenciados pelos secundários, constituindo assim uma relação de interdependência. Para Fiorin (2008), os gêneros podem também entrar em um processo de hibridização, no qual "um gênero secundário pode valer-se de outro secundário no seu interior ou pode imitá-lo em sua estrutura composicional, sua temática e estilo" (FIORIN, 2008, p. 70), ou ainda, "um texto pode passar de um gênero para outro quando for colocado em outro contexto, ou seja, em outra esfera de atividade" (FIORIN, 2008, p. 72).

Entre esses incontáveis gêneros que emergem das mais diversas esferas de

comunicação, sejam eles primários, secundários ou híbridos, existem gêneros mais flexíveis e outros mais estereotipados, no que diz respeito ao estilo individual do enunciador. Para citarmos os mais criativos, reportamo-nos aos gêneros da intimidade familiar, das relações de amizade, da literatura, etc. Já entre os mais estereotipados, citamos as saudações, as bulas de remédio, as cartas de cobrança, etc. Fiorin (2008) ressalta, contudo, que mesmo os gêneros mais estereotipados podem adquirir novos sentidos ao receberem uma nova entoação avaliativa, ou ao serem transportados para outros campos de atividade humana.

Enfatizamos também que mesmo nos gêneros mais criativos, o estilo individual não é absolutamente autônomo em relação às especificidades de um determinado gênero. O locutor possui, segundo Fiorin (2008), uma intenção comunicativa que o leva a utilizar determinado gênero, sendo necessário se adaptar às suas particularidades. Dessa forma, "o propósito comunicativo do locutor leva, antes de tudo, à seleção de um gênero, cuja escolha é determinada pela especificidade de uma dada esfera da troca verbal, pelas necessidades de uma temática, pelas relações entre os parceiros da comunicação, etc." (FIORIN, 2008, p. 74). Ao mesmo tempo, contudo, o enunciador não abandona sua individualidade, dando seu próprio tom valorativo ao enunciado, o qual é definido pela relação estabelecida entre o locutor, o objeto do enunciado e os enunciados dos outros.

Ao tratar da questão do estilo individual, questão esta que está intimamente relacionada ao problema dos gêneros, Bakhtin (2010) enfatiza o fato de que todo enunciado, independentemente de sua extensão ou nível de complexidade, reflete a individualidade do falante, mas que nem todos são propícios ao mesmo nível de criatividade por parte do enunciador. Para o autor,

> [...] uma determinada função (científica, técnica, publicística, oficial, cotidiana, etc.) e determinadas condições de comunicação discursiva, específicas de cada campo, geram determinados gêneros, isto é, determinados tipos de enunciados estilístico, temáticos e composicionais relativamente estáveis. O estilo é indissociável de determinadas unidades composicionais: de determinados tipos de construção do conjunto, de tipos do seu acabamento, de tipos de relação do falante com outros participantes da comunicação discursiva – com os ouvintes, os leitores, os parceiros, o discurso do outro, etc. O estilo integra a unidade de gênero do enunciado como seu elemento (BAKHTIN, 2010, p. 266).

.

Todas essas questões são levadas em consideração ao buscarmos uma compreensão mais ampla acerca dos enunciados que envolvem os gêneros discursivos Palestra Motivacional e Manual Paradidático Empresarial. Procuramos um entendimento, acima de tudo, das finalidades comunicativas expressivas de cada gênero e, para isso, estudamos a

maneira como esses gêneros são construídos, bem como os elementos da esfera empresarial que levam ao surgimento desses tipos relativamente estáveis de enunciados.

Partimos da perspectiva de que os gêneros estão em um constante processo de mudança, princípio que nos faz compreender seu processo de criação e de estabilização, e requer uma íntima relação do gênero com a esfera na qual foi produzido. Para isso, não levamos em conta o produto, mas sim o processo de produção, interessando-nos muito mais a maneira como foram constituídos, ao invés de suas propriedades meramente formais.

Para compreendermos o surgimento de certos gêneros do discurso, partimos de uma contextualização histórica das recentes reestruturações produtivas ocorridas a nível mundial e nacional. Essa contextualização serve como base para uma compreensão acerca das mudanças mais significativas, que ocorreram no modo de produção capitalista, e que estão intimamente relacionadas com os enunciados que propomos estudar. São dessas mudanças que tratamos no próximo capítulo.

2 AS TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS, ECONÔMICAS E IDEOLÓGICAS DO MUNDO DO TRABALHO

2.1 UM NOVO FATOR DE PRODUÇÃO?

Ao estudarmos o Discurso Motivacional da esfera empresarial, compreendemos as mudanças pelas quais o mundo do trabalho passou e ainda passa, para chegarmos a um real entendimento do que o Discurso Motivacional reflete e refrata em todo esse processo. O fato de partirmos de uma perspectiva interacionista e sociológica nos leva, portanto, a buscar uma compreensão acerca do papel do trabalho em nossa sociedade, assim como suas relações e seus sentidos.

O fato é que o trabalho nos dias atuais se tornou tão multifacetado e heterogêneo que nos leva a certos questionamentos: Estamos vivenciando hoje uma crise na sociedade do trabalho? O trabalho está em vias de desaparecer? Ainda podemos considerar a nossa sociedade como sendo uma sociedade de classes? Vivemos hoje um pós-capitalismo?

Para discutirmos essas questões, partimos de pressupostos acerca de um possível advento do pós-capitalismo, segundo a perspectiva de Drucker (1993). Conforme o autor, vivemos hoje em uma sociedade pós-capitalista mundialmente ocidentalizada, pois o fator principal de produção não seria mais o capital, mas sim o conhecimento tecnológico aplicado ao trabalho, caracterizando essa nova sociedade como "uma sociedade de organizações", "não-socialista e pós-capitalista" (DRUCKER, 1993, p. XIII).

Essa sociedade, segundo Drucker (1993), seria constituída de novas classes sociais, as quais não se enquadrariam mais na divisão proposta por Marx, constituída por proletários e capitalistas. Para o autor, que foca sua atenção exclusivamente nos países desenvolvidos, duas classes dominantes passam a existir na sociedade pós-capitalista: os trabalhadores do conhecimento e os trabalhadores em serviços.

Drucker (1993) ressalta que nessa nova configuração, o valor é criado, efetivamente, pela inovação tecnológica aplicada ao trabalho, gerando maior produtividade. Isso se deve ao fato de que desde o início da Revolução Industrial, há aproximadamente duzentos e cinquenta anos, o significado atribuído ao conhecimento tem se transformado, gerando, como consequência, mudanças na sociedade e na economia, fazendo do conhecimento um "saber

fazer", com um sentido muito mais utilitário do que o sentido atribuído anteriormente. Com a Revolução Industrial, o conhecimento passou a ser visto, conforme o autor, como conhecimento tecnológico aplicado a ferramentas, produtos e processos (DRUCKER, 1993), substituindo a ideia de aptidão pela tecnologia.

Segundo essa perspectiva, os recursos naturais, a mão de obra e o capital se tornaram questões secundárias, se comparados à importância do conhecimento para a produção. Para Drucker (1993), todos os três fatores: recursos naturais, mão de obra e capital, "podem ser obtidos facilmente desde que haja conhecimento. E o conhecimento, nesse sentido, significa uma coisa útil, como meio para a obtenção de resultados sociais e econômicos" (DRUCKER, 1993, p. 21).

Além dessa nova perspectiva quanto à importância do conhecimento tecnológico para a produção, Drucker (1993) aborda a questão da luta de classes, considerando-a algo negativo e degradante para a sociedade, que pode e deve ser combatido através do advento do conhecimento, como principal propulsor de produção. Por esse motivo, ao falar do advento da administração científica de Taylor, no sistema industrial americano no início do século XX, Drucker (1993) aponta que as razões pelas quais Taylor iniciou seu estudo científico do trabalho foram motivadas pelo desejo de uma relação pacífica entre capitalistas e proletários. Segundo o autor,

> [...] o que levou Taylor a iniciar o estudo do trabalho foi seu choque diante do ódio mútuo e crescente entre capitalistas e trabalhadores, que acabara por dominar o final do século dezenove. Em outras palavras, Taylor viu o mesmo que Marx, Disraeli, Bismarck e Henry James. Mas ele também viu algo que eles deixaram de ver: que o conflito era desnecessário. E tratou de tornar os trabalhadores produtivos para que recebessem salários decentes" (DRUCKER, 1993, p.15).

Drucker (1993) enxerga, portanto, tanto a Revolução Industrial como a advento do sistema taylorista de produção de forma bastante positiva, ao mesmo tempo em que condena o marxismo. Para o autor, "foi o proletário, e não o capitalista quem se transformou no principal beneficiário do capitalismo e da revolução industrial" (DRUCKER, 1993, p.19), explicando, assim, o fracasso do marxismo nos países altamente desenvolvidos. O autor considera, ainda, que a solução para os problemas sociais e econômicos se encontra na aplicação do conhecimento ao trabalho, ou seja, na aplicação do conhecimento científico e tecnológico a "ferramentas, produtos e processos", criando, assim, um aumento da produtividade e, consequentemente, melhorias na vida dos trabalhadores que são, segundo o autor, os maiores

beneficiados de todo esse processo.

Drucker (1993) compreende que, nessa nova "era", nesse novo mundo que superou o capitalismo, "o que importa é o trabalho dos trabalhadores não-manuais" (DRUCKER, 1993, p. 19). Este trabalho é altamente especializado e baseado na aplicação do conhecimento científico/tecnológico, dando ao conhecimento o papel de recurso central da produção, ao invés de considerá-lo apenas mais um recurso.

Ao criar essa tese da centralidade do conhecimento como fator produtivo, Drucker (1993) se concentra nos países economicamente dominantes, o que nos leva a questionar se esses pressupostos acerca do mundo do trabalho não seriam parciais e fragmentados, tendo em vista que de acordo com Antunes (2005), "dois terços da humanidade que trabalha encontra-se hoje no chamado Terceiro Mundo" (ANTUNES, 2005, p. 96). Indagamo-nos, portanto, em que medida os países subdesenvolvidos ou em desenvolvimento atuariam de maneira periférica e dependente para que existam todos esses "benefícios" e toda essa "prosperidade" do capitalismo propostos por Drucker (1993)?

De acordo com Antunes (2005), "não parece um bom exercício analítico tematizar sobre o mundo do trabalho com um corte excessivamente eurocêntrico" (ANTUNES, 2005, p. 26). Para Antunes (2005), a teorização sobre o fim da centralidade do trabalho como fator responsável pela geração de capital – Drucker (1993) seria um exemplo – desconsidera os países de industrialização recente localizados na Ásia, no Oriente, na África e na América Latina.

Nesse sentido, apesar das transformações que sofreu e ainda vem sofrendo, o trabalho não virou uma "mera virtualidade" (ANTUNES, 2005, p. 26) para a produção efetiva de bens e para a geração de capital. Para que visualizemos melhor o processo de produção de capital hoje, e para que compreendamos se o trabalho continua tendo um papel central nesse processo continuamos a considerar o exposto por Antunes (2005). O autor traz o exemplo da Multinacional *Nike*, a qual utiliza a mão de obra de cerca de 80 mil trabalhadores e trabalhadoras, que recebem salários degradantes e que estão esparramados em diversos países de capitalismo periférico. Essa característica faz com que haja a diminuição dos gastos com mão de obra e o aumento da competitividade no mercado.

Enquanto Antunes (2005) condena esse tipo de exploração do trabalho em países periféricos, Drucker (1993) considera essa diminuição de empregos manuais em manufaturas nos países desenvolvidos como algo que deva ser estimulado, deixando assim os empregos especializados para os países desenvolvidos. Drucker (1993) sugere que o modelo japonês, segundo o qual as empresas transferem "o trabalho manual em manufatura para fora do país o

mais rápido que podem" (DRUCKER, 1993, p. 45) deve ser seguido por todos os países desenvolvidos e destaca que

> [...] no Japão, praticamente todos os jovens completam o segundo grau, sendo portanto considerados qualificados demais para trabalhos manuais. Eles vão para cargos administrativos. Aqueles que completam o curso superior – e no Japão a porcentagem de universitários é a mesma dos Estados Unidos – assumem somente funções gerenciais ou técnicas. Se o Japão não conseguisse reduzir o número de empregos manuais em manufatura, enfrentaria uma carência extrema de mão de obra. Em outras palavras, para os japoneses, o encolhimento dos empregos em manufatura é a resposta a um problema (DRUCKER, 1993, p. 45).

Drucker (1993) concorda, portanto, que o trabalho manual deve ser redirecionado para os países periféricos, pelo fato de que esse tipo de trabalho "enfraquece uma economia desenvolvida" (DRUCKER, 1993, p. 46). É nesse ponto que questionamos a afirmação do autor, quando afirma que vivemos em uma sociedade pós-capitalista e que o conhecimento é o novo fator de produção. Sua visão do processo multifacetado e heterogêneo, no qual o mundo do trabalho se encontra hoje, leva-o a uma visão fragmentada dos fatos: ele desconsidera os países capitalistas periféricos.

Não ignoramos o fato de que o capital pode reduzir e muito o trabalho manual no processo de criação de mercadorias – materiais ou imateriais – e de mais-valia, mas não pode eliminá-lo por completo. Para que essa redução do trabalho vivo ocorra, o capital necessita de modernização científica e tecnológica no maquinário, aumentando, assim, a produtividade e a intensidade do trabalho, gerando mais-valia em um espaço de tempo cada vez mais curto. Nesse sentido, Antunes (2005) ressalta que "a redução do proletariado taylorizado, a ampliação do trabalho intelectual nas plantas produtivas de ponta e a ampliação generalizada dos novos proletários precarizados e terceirizados da era da empresa enxuta são fortes exemplos" (ANTUNES, 2005, p. 27) dessa nova fase do capital mundializado. O que ocorre, portanto, é que o capital "descarta" a mão de obra manual, resultando, assim, na extrema precarização dos trabalhadores manuais nos países periféricos.

É por esse e outros motivos que, apesar da classe trabalhadora ter se fragmentado, tornado-se mais complexa e cada vez mais heterogênea, ainda podemos considerar a centralidade da categoria trabalho no que se refere tanto à produção, como à subjetividade humana. Consideramos que o trabalho é o elemento fundamental que humaniza o homem, que o diferencia dos outros animais e que constitui sua subjetividade.

2.2 A CENTRALIDADE DO TRABALHO: NOSSO PONTO DE PARTIDA

Ao tratarmos da questão do trabalho e de sua importância para o ser humano de um modo geral, consideramo-lo como ponto de partida do processo de humanização. Para tanto, compreendemos que há um vínculo intrínseco entre trabalho e subjetividade, pelo fato de o trabalho ser considerado o "momento fundante da própria subjetividade humana, por meio da contínua realização das necessidades humanas, da busca da produção e reprodução da sua vida societal, da gênese da própria consciência do ser social" (ANTUNES, 2002, p. 161).

É por meio do trabalho e a partir dele, que o homem se diferencia dos outros animais, e provê variados significados ao mundo que o rodeia, bem como à sua própria existência. Isso permite ao ser humano transformar a si mesmo, ao mesmo tempo em que transforma a natureza e a realidade social. E ocorre porque o ser social possui uma consciência que o permite conceber "a configuração que quer imprimir ao objeto do trabalho no ato de sua realização" (ANTUNES, 2005, p. 67). Assim, o que diferencia o trabalho do homem em relação a suas formas pré-humanas de existência é o fato de que, antes mesmo da realização do ato laboral, os resultados que se deseja alcançar são idealizados, subordinando, assim, a natureza à vontade e ao poder do ser humano.

Na perspectiva de Braverman (1987), o trabalho humano se distingue do fazer do animal pelo fato de que antes de iniciar um trabalho, o ser humano constrói mentalmente o que deseja desenvolver, ou seja, "no fim do processo do trabalho aparece um resultado que já existia antes idealmente na imaginação do trabalhador" (BRAVERMAN, 1987, p. 49). O homem, nesse sentido, não opera uma simples transformação do material sobre o qual atua, mas sim o subordina a sua vontade, imprimindo ao material o projeto que tinha em mente, previamente e de forma consciente.

Braverman (1987) explica que o trabalho do homem é, assim, consciente e proposital, enquanto o fazer do animal é meramente instintivo, sendo que o mecanismo regulador do trabalho humano é o poder do pensamento conceptual, que tem origem em todo um excepcional sistema nervoso central, especialmente diferenciado até mesmo do mais avançado primata. Existem, portanto, muitas diferenças físicas entre os homens e os macacos, sendo que a principal delas reside no fato de que o cérebro humano é consideravelmente maior em todas as partes, principalmente nas partes frontais e parietais.

Seria essa, portanto, a explicação para a diferenciada capacidade humana de idealização do trabalho antes de sua realização. A idealização ocorre, segundo Braverman

(1987), pelo fato de o ser humano possuir a capacidade de manipular representações simbólicas em formas superiores, sem as quais o pensamento conceptual não seria possível, e não seria transmitido às futuras gerações. Nesse aspecto, "o trabalho que ultrapassa a mera atividade instintiva é assim a força que criou a espécie humana e a força pela qual a humanidade criou o mundo como o conhecemos" (BRAVERMAN, 1987, p. 53). O trabalho também é responsável pelas mais diversas formas sociais que surgiram e que ainda irão surgir. Constitui o meio exclusivo pelo qual o ser humano enfrenta a natureza, sendo considerado, nesse aspecto, uma categoria especial e distinta.

Apesar de o trabalho ser visto como uma atividade vital e central da sociabilidade humana, criando coisas "socialmente úteis", ele pode criar, contrariamente, alienação e estranhamento. Isso se deve ao fato de que existe outra característica central que distingue radicalmente o trabalho humano do fazer animal. No trabalho humano, uma ideia pode ser concebida por uma pessoa e pode ser executada por outra, ou seja, o trabalho humano é o único que pode ser delegado, rompendo a unidade entre a concepção e a ação. Esse processo é prontamente identificado no modo de produção capitalista.

Ao tratar dessa questão, Marx (1996) explica que no sistema de produção capitalista, o caráter útil dos bens produzidos no ato laboral desaparece, bem como "as diferentes formas concretas desse trabalho". Esse fato converte o trabalho concreto em trabalho assalariado e em meio de subsistência, reduzindo o trabalho humano a trabalho abstrato. Nas palavras de Marx (1996),

> Ao desaparecer o caráter útil dos produtos do trabalho, desaparece o caráter útil dos trabalhos neles representados, e desaparecem também, portanto, as diferentes formas concretas desses trabalhos, que deixam de diferenciar-se um do outro para reduzir-se em sua totalidade a igual trabalho humano, o trabalho humano abstrato (MARX, 1996, p. 168).

O capitalismo, que na visão de Antunes (2002) nasceu "como resultado da divisão social que operou a subordinação estrutural do trabalho ao capital" (ANTUNES, 2002, p. 19), possui, portanto, um sistema próprio de metabolismo social que obedece a sua lógica, e tende a converter as mais variadas formas de trabalho em trabalho assalariado. Na perspectiva de Braverman (1987), nesse processo de subordinação, o capitalista torna-se o senhor do trabalho dos outros e confunde "força de trabalho com qualquer outro meio de executar uma tarefa, porque para ele, vapor, cavalo, água ou músculo humano que movem seu moinho são vistos como equivalentes, como fatores de produção" (BRAVERMAN, 1987, p. 54).

Os seres humanos são, nesse aspecto, "mediados entre si e combinados dentro de uma

totalidade social estruturada, mediante um sistema de produção e intercâmbio estabelecido" (ANTUNES, 2002, p. 19), fazendo com que as necessidades mais básicas e essenciais do ser social, as quais têm por objetivo preservar as funções vitais de reprodução, não sejam mais a prioridade. Para Antunes (2002), essas necessidades essenciais, ou mediações primárias, são atendidas por meio da interação do homem com a natureza, ocorrendo, assim, uma mútua transformação na qual o homem altera a natureza ao mesmo tempo em que é alterado por ela, sem a necessidade de "hierarquias estruturais de dominação e subordinação" (ANTUNES, 2002, p. 20). Contudo, com o advento do modo de produção capitalista, ergueu-se, um "sistema de mediações de segunda ordem", que se sobrepõe em relação a essas mediações primárias.

Entre as mediações de segunda ordem, Antunes (2002) destaca:

> 1) a separação e alienação entre o trabalhador e os meios de produção;
> 2) a imposição dessas condições objetivadas e alienadas sobre os trabalhadores, como um poder separado que exerce o mando sobre eles;
> 3) a personificação do capital como um valor egoísta – com sua subjetividade e pseudopersonalidade usurpadas – voltada para o atendimento dos imperativos expansionistas do capital;
> 4) a equivalente personificação do trabalho, isto é, a personificação dos operários como trabalho, destinado a estabelecer uma relação de dependência com o capital historicamente dominante (ANTUNES, 2002, p. 22).

Nesse sentido, o capital subordina à sua lógica todas as funções reprodutivas sociais, "das relações de gêneros familiares à reprodução material" (ANTUNES, 2002, p. 21), das obras de arte às ciências, fazendo com que todos esses modos de interação social obedeçam, à sua própria maneira, à lógica do capital. Enfatizamos, contudo, que esse controle só se torna possível pelo fato de que o valor de uso das mercadorias foi separado de seu valor de troca, havendo uma subordinação do primeiro em relação ao segundo. Isso fez com que a necessidade (valor de uso) deixasse de assumir uma função reguladora na sociedade. Essa foi, portanto, a maneira encontrada pelo capital para fazer com que sua reprodução e expansão, obtidas por meio da exploração do trabalho, tornassem-se o principal propósito da humanidade.

É a partir dessa perspectiva de centralidade do trabalho em relação à sociabilidade e subjetividade humana que buscamos, portanto, uma compreensão acerca de mudanças significativas no que concerne tanto às relações de produção, quanto aos sentidos que são atribuídos ao trabalho. O modo de produção vigente em nossa sociedade, o qual obedece prioritariamente à lógica do capital e desconsidera as reais necessidades humanas, passou por

diversas transformações até chegar a sua atual configuração. São dessas significativas mudanças que tratamos a seguir.

2.3 O MODELO TAYLORISTA/FORDISTA DE PRODUÇÃO E A CRISE ESTRUTURAL DO CAPITAL

Nos Estados Unidos, no final do século XIX e início do século XX, o norte-americano Frederick Winslow Taylor realizou seus estudos científicos acerca do trabalho. Estes estudos, segundo Dal Rosso (2008), viabilizaram um processo de reorganização dos processos de produção, contribuindo para um considerável aumento da produtividade e do capital. A então intitulada "Administração Científica de Taylor" foi um período de acumulação de capitais regido por alterações na estrutura administrativa das fábricas que, combinada com o modelo fordista de controle mecânico do ritmo de trabalho, garantiu esse aumento da produtividade. Para Santos (1991), o regime de acumulação fordista, na época utilizado em conjunto com medidas tayloristas, caracteriza-se

> [...] por uma organização taylorista da produção (total separação entre concepção e execução no processo de trabalho) acoplada à integração maciça dos trabalhadores na sociedade de consumo através de uma certa indexação dos aumentos de salário aos ganhos de produtividade. Esta partilha dos ganhos da produtividade é obtida por duas vias fundamentais: pelos aumentos dos salários diretos e pela criação e expansão de salários indiretos, ou seja, os benefícios sociais em que se traduz a cidadania social e, em última instância, o Estado de Providência (SANTOS, 1991, p. 151).

Com a implantação das técnicas de administração científica, Taylor propunha, portanto, prosperidade para o trabalhador e para o empregador, alcançando-a por meio de uma intensificação do ritmo de trabalho. A partir desse modelo, criou-se o Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*), ou Estado de Providência, segundo o qual os ganhos alcançados pela produtividade geram um aumento direto nos salários, levando a um aumento também nos salários indiretos a partir do crescimento do consumo por parte dos trabalhadores, que culminam em benefícios sociais e em certa prosperidade financeira.

Conforme Drucker (1993), essa aplicação do conhecimento científico ao trabalho aumentou a produtividade de forma explosiva, a uma taxa aproximada de 3,5% a 4% ao ano, sendo essa expansão "a origem de todas as elevações do padrão e da qualidade de vida nos

países desenvolvidos" (DRUCKER, 1993, p. 18). Necessitamos ressaltar, contudo, que essa "prosperidade", alcançada pelos países capitalistas centrais nos anos dourados do modelo taylorista de produção, foi devida a uma considerável elevação do grau de intensidade do trabalho, dentro de uma mesma jornada, isto é, ao aumento de mais-valia. Isso ocorre pelo fato de que, na visão de Dal Rosso (2008), o sistema taylorista/fordista "altera a organização do trabalho para obter resultados superiores", sendo considerado um "exemplo clássico de intensificação por reorganização do trabalho na ausência de revolução tecnológica" (DAL ROSSO, 2008, p. 62).

Esse método de administração do trabalho proposta por Taylor, que diminui o tempo "morto" na produção, reduzindo à zero a autonomia do trabalhador em relação ao seu trabalho e alterando o conhecimento operário herdado das gerações precedentes, foi utilizado entre os anos de 1920 e 1970 e começou a mostrar seus primeiros sinais de enfraquecimento em meados da década de 1970. Antunes (2002) aponta inúmeros fatores responsáveis pela crise do sistema taylorista/fordista de produção, sendo que em primeiro lugar, o autor cita a significativa queda na taxa de lucro, devido ao aumento do preço da força de trabalho e da intensificação das lutas de classe, ocorridas em meados da década de 1960. Iniciou-se, então, um processo de intensificação do desemprego estrutural que levou, consequentemente, a uma diminuição no consumo das famílias.

Ocorreu também uma "hipertrofia da esfera financeira, que ganhava relativa autonomia frente aos capitais produtivos, o que também já era expressão da própria crise estrutural do capital e seu sistema de produção" (ANTUNES, 2002, p. 29). Isso levou a uma ascensão do capitalismo financeiro em uma nova fase de internacionalização do capital. Além disso, iniciou-se uma diminuição dos gastos públicos, as privatizações, desregulamentações e a flexibilização do processo produtivo, fazendo surgir uma crise do Estado de Bem-Estar Social.

O que aconteceu, segundo Antunes (2002), foi um excesso de produção do setor de manufaturas e uma diminuição no consumo, fazendo com que as indústrias não atingissem taxas de lucro satisfatórias, deslocando o capital produtivo para o capital financeiro. Essa crise do sistema taylorista/fordista foi, na realidade, a principal expressão de uma crise estrutural do capital que culminou na diminuição do valor de uso das mercadorias, gerando uma "incontrolabilidade do sistema de metabolismo social do capital", assim como uma desregulamentação estatal.

Obedecendo à sua lógica, o capital respondeu à crise, dando início a uma reorganização do sistema econômico, ideológico e político, culminando no advento do

sistema de produção japonês, o toyotismo, e nas chamadas medidas neoliberais dos governos Reagan (Estados Unidos) e Thatcher (Inglaterra).

2.4 REESTRUTURAÇÃO ASIÁTICA DE ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL

Conforme já observado, a partir da década de 1960 o capitalismo entrou em uma crise estrutural que culminou em inúmeras mudanças nas relações e nos sentidos do trabalho, fazendo com que o sistema taylorista/fordista de produção vivenciasse problemas significativos para se manter em funcionamento. Entre esses problemas, citamos a dificuldade das indústrias em manter uma taxa de lucro adequada, devido a um excesso de produção e diminuição do consumo, levando a um rápido crescimento do capital financeiro.

O capital respondeu a sua própria crise estrutural com uma reorganização de seu processo de produção a fim de recuperar seu ciclo de reprodução, promovendo a implantação do modelo asiático de produção (sistema toyotista de acumulação flexível). Com a crise estrutural do capital, os países capitalistas dominantes – como EUA, Alemanha, Inglaterra e Japão – entraram em uma competição acirrada por mercados, baseada na reestruturação da produção através do uso de novas tecnologias e de um novo processo gerencial.

Na perspectiva de Antunes (2002), esse modelo se pauta em um padrão avançado, tanto organizacional, quanto tecnológico, que possui técnicas de gestão diferenciadas do modelo fordista. A gestão na acumulação flexível é fortemente estruturada por sistemas de informação computadorizados, que fazem com que a intensidade da produção seja mais flexível, havendo constantemente a interligação entre empresas terceirizadas para atender a uma demanda, que anteriormente era atendida dentro das próprias fábricas.

Com o advento do toyotismo (sistema de acumulação flexível) as mudanças ocorreram não somente a título de reestruturação do processo produtivo, mas também como resposta às lutas sociais da década de 1960, gerando uma reestruturação também no plano ideológico e cultural. A acumulação flexível surgiu, portanto, como uma nova forma de relação entre o capital e o trabalho, fazendo com que o trabalhador adquirisse novas qualidades que não possuía anteriormente, tornando-o mais "qualificado, participativo, multifuncional e polivalente" (ANTUNES, 2002, p. 48).

Dessa maneira, quando as empresas passaram a "atribuir a cada trabalhador o cuidado de diversas máquinas, inclusive aquelas que realizavam tarefas diferentes" (DAL ROSSO,

2008, p. 65), converte-se o trabalho especializado em trabalho polivalente. Isso só se tornou possível, porque no sistema toyotista as máquinas são melhoradas tecnologicamente ao ponto de possuírem certa "inteligência", funcionando sozinhas por certo tempo, o que possibilita uma mobilidade. Contudo, gerou um aumento da intensidade do trabalho e eliminou por completo o tempo "morto" no processo de produção, visto nessa perspectiva como desperdício.

Segundo Dal Rosso (2008), no sistema de produção toyotista, evita-se, a todo custo, o desperdício nas mais variadas instâncias da produção, principalmente no que diz respeito ao trabalho. Os empregados que são vistos como desperdício devem ser eliminados o mais brevemente possível por meio de demissões e enxugamento de pessoal, extinguindo quase que totalmente o trabalho que não agrega valor.

Outra característica importante desse sistema é a produção *just-in-time* (produção a tempo certo), segundo a qual o mercado é o responsável por acelerar ou desacelerar a produção, sendo a intensidade do trabalho aumentada ou diminuída de acordo com o ritmo da produção. Isso se deve ao fato de que o sistema taylorista de produção adequava-se a um alto grau de crescimento econômico, mas com a estagnação da economia, as fábricas necessitaram reconfigurar sua produção a fim de evitar estoques de mercadorias. Conforme Dal Rosso (2008), os trabalhadores precisaram se adequar a essas novas exigências, fazendo horas extras sempre que a empresa entrasse em um período de maior demanda, atingindo, assim, o objetivo de manter o mínimo possível de pessoas no quadro fixo de funcionários.

Outro fator significativo na reestruturação produtiva toyotista está relacionado à qualidade imposta aos produtos manufaturados. De acordo com Antunes (2002), as fábricas toyotistas passaram a adotar o sistema de Qualidade Total como forma de "reposição do processo de valorização do capital", sistema este que não passa de uma contradição, tendo em vista que os produtos, na realidade, perdem sua qualidade, ao invés de aumentá-la. Isso repercute no tempo de duração dos produtos adquiridos pelos consumidores. Antunes (2002) afirma que

> [...] a necessidade de reduzir o tempo de vida útil dos produtos, visando aumentar a velocidade do circuito produtivo e desse modo ampliar a velocidade da produção de valores de troca, faz com que a qualidade total seja, na maior parte das vezes, o invólucro, a aparência ou o aprimoramento do supérfluo, uma vez que os produtos devem durar pouco e ter uma reposição ágil no mercado (ANTUNES, 2002, p. 50).

Como consequência, o valor de uso das mercadorias decresce consideravelmente,

atendendo às necessidades de metabolismo reprodutivo do próprio capital, tendo como expressão ideológica e social o culto ao supérfluo e ao descartável, reduzindo cada vez mais o tempo entre produção e consumo. O trabalhador, nesse aspecto, além de ser coagido ideologicamente ao consumo e à reposição cada vez mais rápida de mercadorias, necessita intensificar seu ritmo de trabalho para se manter ativo e economicamente atraente para o mercado.

Os trabalhadores das fábricas contemporâneas lidam, portanto, com o fantasma do desemprego a todo instante, tendo em vista que a principal função da acumulação flexível é "a intensificação das condições de exploração da força de trabalho" (ANTUNTES, 2002, p. 53), dando um fim ao trabalho que não cria valor. Por essa razão, funções como a de inspeção de qualidade ou de manutenção passaram a ser atribuídas ao trabalhador produtivo, que além de assumir atividades extras, ou seja, de ter seu trabalho intensificado, assiste a uma diminuição considerável do contingente de funcionários dentro das fábricas.

Além do advento do toyotismo, que teve início na Ásia como forma de reconfiguração da produção, surge na Europa, em um primeiro momento, outro fator de reestruturação que visa à manutenção do sistema capitalista de produção, tornando-se um meio para os países capitalistas centrais enfrentarem a forte concorrência de mercados: o ideário neoliberal. A seguir tratamos desse tema, devido a sua importância no que diz respeito às mudanças sofridas pelo modo de produção capitalista nas últimas décadas.

2.5 NEOLIBERALISMO: REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA, SOCIAL E IDEOLÓGICA

Além da ascensão do modelo toyotista de produção, outras mudanças significativas ocorreram no mundo do trabalho a partir da década de 1970, as quais vieram por meio de medidas neoliberais tomadas pelo Estado, em especial em países como a Inglaterra e os Estados Unidos, como forma de enfrentar a forte concorrência no mercado mundial.

O pensamento neoliberal pauta-se, conforme Petras (1997), na premissa da livre concorrência, segundo a qual os seres humanos devem se comportar de forma competitiva, obtendo, assim, uma maximização dos lucros. Segundo os defensores do neoliberalismo, esse comportamento competitivo nada mais é do que o "resultado racional da livre concorrência entre os indivíduos" (PETRAS, 1997, p. 18).

Gros (2003) explica que o princípio desse comportamento competitivo está "na ideia

de desigualdade natural entre os homens" (GROS, 2003, p. 76), segundo a perspectiva de que os seres humanos possuem desigualdades físicas e mentais inatas relacionadas à sua capacidade na realização de diferenciados trabalhos. Esse pensamento dá margem a uma compreensão da sociedade segundo a qual as desigualdades sociais são inevitáveis, e os indivíduos, nesse sentido, se adaptam de formas diferenciadas às condições históricas cambiantes. Consequentemente, "para os neoliberais, a pobreza é o resultado da ação de pessoas que não são capazes de cuidar de si, e a sua contrapartida, o luxo, é um elemento dinamizador da economia, porque gera novas necessidades e estímulo à indústria" (GROS, 2003, p. 82).

O neoliberalismo fornece, portanto, uma base teórica que justifica o individualismo possessivo e que, segundo o ideário neoliberal, seria próprio do ser humano e consequentemente inevitável. A sociedade seria constituída por um conjunto de indivíduos livres, que pautam suas relações na propriedade de suas próprias capacidades e nos bens que adquiriram por meio dessas capacidades, priorizando, a partir daí, a total liberdade econômica em detrimento da igualdade social. Por esse motivo, Gros (2003) acredita que o pensamento neoliberal é formado por uma grande dose de darwinismo social (prevalência e evolução do mais forte), pois, no momento em que a doutrina neoliberal considera a liberdade de mercado mais importante que a igualdade, ela desconsidera lutas sociais pela igualdade de direitos, tantas vezes travadas e vencidas no decorrer da história humana.

Essa liberdade, preferida em detrimento da igualdade, não se trata, contudo, de uma liberdade política, mas sim de uma liberdade de concorrência. Gros (2003) explica que "o neoliberalismo fundamenta a concepção de liberdade negativa considerando-a um atributo estritamente individual, sem dimensões sociais, e como uma situação que obriga o indivíduo a assumir todos os riscos da condução de sua própria vida de forma individual e independente" (GROS, 2003, p. 78). Segundo essa perspectiva, o ser humano se torna o único responsável por suas vitórias ou derrotas, por sua prosperidade ou miséria, por suas bendições ou por seus males. A doutrina neoliberal serve, portanto, para justificar teoricamente as desigualdades entre os seres humanos e entre os povos; desigualdades estas que são, segundo o ideário neoliberal, inevitáveis por culpa do próprio ser humano, e não como algo que lhe é imposto pela sociedade.

Já o segundo pilar da concepção neoliberal trata da sociedade como mercado. Segundo esse pensamento, a vida em sociedade nada mais é do que o empreendimento de ações individuais que visam a satisfazer as vontades e necessidades individuais dos seres humanos. Gros (2003) destaca que a cooperação social, nesse aspecto, só ocorre por meio de ações

individuais interessadas, não por um altruísmo idealista, mas sendo essas ações intencionais ou interessadas e necessárias ao homem, para que este possa viver no mundo externo, ou seja, em sociedade. Nessa perspectiva, os homens interagem uns com os outros e cooperam uns com os outros com o intuito único de atingir seus objetivos individuais, fazendo dos fatos sociais "relações orientadas por fins e objetivos característicos das condutas de indivíduos, e nunca de entidades coletivas" (GROS, 2003, p. 80).

O mercado obedece, de acordo com esses pressupostos, a uma lógica diferenciada segundo a qual a ação de muitos indivíduos intencionados produz resultados não intencionados. O mercado é um exemplo, portanto, de uma "ordem espontânea, fruto de ações humanas não deliberadas e conscientes" (GROS, 2003, p. 80), que ajudam o ser humano na busca por seus ideais e objetivos. O funcionamento dessas forças, segundo a doutrina neoliberal, não deve ser obstruído, pelo fato dos seres humanos não possuírem nem o conhecimento nem o poder para mudar os processos sociais de acordo com seus próprios interesses. Isso faz do mercado "o único fator racional de ordenamento da sociedade e de sua organização econômica, bem como o sistema ótimo de alocação de recursos" (GROS, 2003, p. 81).

Nesse aspecto, o mercado passa a ser uma representação de tudo que é bom e justo na sociedade, pois ele recompensa aqueles que lutam por uma vida melhor por meio de suas habilidades e de sua dedicação, colocando à disposição da sociedade os bens de que ela tanto necessita. De acordo com Gros (2003), seria por esses e outros motivos que, na perspectiva conservadora neoliberal, a ordem deve ser mantida e as revoluções devem ser evitadas, fazendo do neoliberalismo uma doutrina altamente conservadora, que tenta explicar a crise na sociedade contemporânea como uma consequência do Estado de Bem-Estar Social e da democracia social.

Segundo essa doutrina, tanto o Estado de Bem-Estar Social como a democracia social seriam crenças errôneas de que uma intervenção política para melhorar a sociedade é possível, tendo em vista que para os neoliberais, nada nem ninguém devem intervir no andamento do mercado, pois, as consequências dessa intervenção são nefastas para toda a sociedade. O ideário neoliberal assume a convicção de que os sindicatos agem como "uma manifestação de impulso organizador à margem da ordem auto-regulada do mercado" (GROS, 2003, p. 83). Assim, o neoliberalismo possui como principal objetivo político o enfraquecimento de qualquer projeto organizado, que produza uma força antagônica em relação ao livre mercado, enfraquecendo os partidos políticos e sindicatos que visam a algum tipo de mudanças social em prol das camadas mais pobres da sociedade.

Já o terceiro pilar da doutrina neoliberal é pautado na política do Estado mínimo. De acordo com essa perspectiva, o sistema capitalista de produção é algo "natural" e não pode e não deve ser discutido ou combatido. Substituí-se, assim, a política pela tecnocracia ("verdadeira ciência econômica") e os esforços são centrados nas determinações sobre os melhores meios para fazer cumprir as leis do mercado (GROS, 2003). Gros (2003) explica que a política para os partidários do neoliberalismo nada mais é do que o esforço em aprimorar o mercado e, por essa razão, qualquer interferência dos políticos na ordem espontânea do mercado em favor de certos grupos deve ser evitada. Nas palavras de Gros (2003),

> Assim, se ao Estado é atribuída apenas a função de aparato social de coerção, que deve impedir que os indivíduos ou empresas pratiquem atos que prejudiquem a preservação e o funcionamento da economia de mercado, obviamente a intervenção do Estado na vida dos indivíduos ou nas atividades econômicas deve ser mínima. Ela deve ser apenas no sentido de garantir o funcionamento de algumas atividades econômicas ou, por outro lado, quando grupos organizados tentarem defender ou reivindicar regras para o trabalho em determinados setores econômicos, como fazem os sindicatos (GROS, 2003, p. 85).

Percebemos, portanto, como a doutrina neoliberal considera que o governo deve ser o responsável por coagir, enfraquecer e até mesmo destruir a força sindical de um país. As forças sindicais são, segundo essa perspectiva, altamente maléficas para a sociedade, por tentarem interferir no mercado, sendo papel do Estado controlar essas forças, evitando efetivamente as greves e piquetes.

Quando o Estado não atua dessa maneira, o ideário neoliberal atribui a culpa por todos os males, que assolam a economia e a sociedade em alguns países, ao próprio Estado, e ao mesmo tempo considera a iniciativa privada como portadora de inúmeras virtudes capazes de reverter esse processo. A política neoliberal é justificada por agir em nome da modernidade, da liberdade do mercado e dos indivíduos, pautada acima de tudo em certa "racionalidade econômica", agindo, nesse sentido, em favor do livre mercado, independente dos males sociais que possa vir a causar.

É por esse e outros motivos que os críticos desse sistema ideológico e político acreditam que a implantação de políticas neoliberais em uma estrutura social avançada produz efeitos negativos na economia e na sociedade, a partir do momento em que desarticula os setores econômicos, gerando como consequência a marginalização e exclusão das classes produtivas.

Camargo (2003) compartilha dessa perspectiva e enfatiza o fato de que "o neoliberalismo consagra ideias conservadoras e isto vem a partir da lógica econômica capitalista, assim, o importante passa a ser o mercado e não o ser humano, a livre iniciativa e não o trabalho" (CAMARGO, 2003, p. 47). Portanto, a globalização e o neoliberalismo se tornam "essencialmente o reino onde impera o raciocínio da maximização das possibilidades de lucro para as grandes empresas multinacionais" (CAMARGO, 2003, p. 47), independentemente do custo social e humano que esse reino imponha.

2.5.1 A Implantação do Modelo Neoliberal na Inglaterra

Vimos que, de acordo com a doutrina neoliberal, o governo deve se ausentar do controle exercido em relação à economia, priorizando uma total liberdade de mercado. Esse ideário defende, segundo Petras (1997), uma desregulamentação, tanto trabalhista, quanto ambiental, assim como a eliminação de barreiras comerciais, já que luta, em um primeiro plano, contra "um capitalismo sujeito às influências do sindicalismo" (PETRAS, 1997, p. 16), também chamado de Estado de Bem-Estar Social, ao mesmo tempo em que faz com que os trabalhadores deixem de ter empregos formais e passem a constituir os setores informais e autônomos da economia.

De acordo com Antunes (2002), o neoliberalismo foi implantado, em um primeiro momento, no ano de 1979, durante o governo conservador de Margaret Thatcher, sustentado por uma cultura empresarial pautada em um novo modelo de gerenciamento e em novas técnicas de administração, as quais envolviam práticas como a gestão de recursos humanos, gerência democrática, gestão de qualidade total e o aumento do envolvimento dos trabalhadores em relação aos objetivos empresariais. Entre as principais medidas neoliberais tomadas pelo Governo Thatcher, o autor cita a pouca intervenção do Estado no mercado de trabalho, gerando assim desregulamentações nas leis trabalhistas, a privatização maciça das empresas estatais, a livre circulação de capitais internacionais, a abertura da economia para a entrada de empresas multinacionais, entre outras.

Segundo Antunes (2002), o projeto neoliberal inglês possuía como eixo central o fortalecimento da liberdade de mercado, adequando a Inglaterra a nova configuração do capitalismo mundial, tornando-a competitiva no mercado internacional. Para o autor, as novas medidas se pautaram em quatro pilares centrais: em primeiro lugar, praticamente tudo o que

havia sido mantido sob controle estatal no período trabalhista foi privatizado; depois o capital produtivo estatal foi reduzido e até mesmo extinto; foi criada também uma legislação fortemente desregulamentadora das condições de trabalho e flexibilizadora dos direitos sociais; para finalizar, um conjunto de atos fortemente coibidores da atuação sindical foi aprovado pelo Partido Conservador.

Antunes (2002) cita ainda o aumento do número de trabalhadores não-manuais e do setor de serviços, a expansão do trabalho autônomo (o número de trabalhadores autônomos duplicou na Inglaterra entre os anos de 1979 e 1990) e o enfraquecimento significativo dos sindicatos, por meio de fortes boicotes, fazendo com que o mercado se tornasse mais orientado para o financeiro do que para a produção, adquirindo características mais individualizadas, flexibilizadas, desregulamentadas e terceirizadas.

Enfatizamos que todas essas transformações ocorridas a partir da implantação do projeto neoliberal na Inglaterra trouxeram mudanças profundas para o Reino Unido, fazendo com que a sociedade inglesa sofresse alterações significativas. Essas mudanças não se restringiram, contudo, somente ao setor produtivo, tendo em vista que transformações ocorreram também na forma de ser da classe trabalhadora, na força sindical inglesa, nos partidos políticos e, acima de tudo, nos valores sociais e ideológicos do país. Antunes (2002) explica que, por décadas, apesar de seu caráter um tanto reformista, o Partido Trabalhista sempre conseguiu a lealdade dos eleitores da classe trabalhadora, mas com o enfraquecimento dos sindicatos ingleses, a esfera política do país também foi reestruturada, sendo decisivo o ano de 1979 nesse processo, pelo fato de que

> [...] o Partido Conservador consegue, através da ascensão de Thatcher, quebrar a trajetória anterior, marcada por forte presença do trabalhismo inglês. Essa nova fase da história recente do Reino Unido alterou profundamente as condições econômicas, sociais, políticas, ideológicas e valorativas, dando início à longa noite do sindicalismo britânico. Era o advento, na Inglaterra, da variante neoliberal, na sua forma mais virulenta, que manteve os conservadores no poder até maio de 1997 (ANTUNES, 2002, p. 66).

Antunes (2002) enfatiza ainda que o trabalho precarizado resultante dessas políticas, também chamado *part-time*, aumentou consideravelmente no Reino Unido desde a implantação do modelo neoliberal. Isso fez com que as estatísticas de desemprego fossem abrandadas no país, pelo fato de que esse tipo de trabalho passou a ser considerado como emprego, tornando difícil contabilizar o real número de desempregados no país.

Antunes (2002) conclui que todas essas mudanças não são um mero acaso, mas sim a

“expressão da reorganização do capital com vistas à retomada do seu patamar de acumulação e ao seu projeto global de dominação” (ANTUNES, 2002, p. 50), ou seja, uma readequação do sistema capitalista para manter-se dominante. Desse modo, o capital fez alterações significativas no mundo do trabalho, que foram sentidas não somente nos países desenvolvidos como também em países capitalistas periféricos. Torna-se necessário, portanto, tratarmos do advento dessa doutrina na América Latina, compreendendo assim a realidade Latino Americana no tocante ao neoliberalismo.

2.5.2 O Neoliberalismo na América Latina: os primeiros passos

Os países da América Latina, por terem sido colônias por vários séculos e por terem apresentado uma industrialização tardia, possuem características peculiares no que diz respeito ao advento do neoliberalismo.

No início do século XX, a América Latina passou por um momento de transição de um capitalismo estritamente agrário e exportador, para um capitalismo industrializado e urbano. Nesse contexto, ocorreu, segundo Antunes (2011), o fortalecimento da ação do Estado, tendência esta que se intensificou a partir da década de 1930 com o início do peronismo na Argentina e do getulismo no Brasil. Esses governos altamente controladores buscaram “criar organismos sindicais oficialistas a fim de barrar as lutas sociais autônomas desencadeadas pelas correntes revolucionárias do movimento operário” (ANTUNES, 2011, p. 21).

Petras (1997) ressalta que esse controle estatal da economia latino-americana perdurou por décadas, tendo em vista que os governos latino-americanos resistiam ao liberalismo e preferiam adotar políticas populistas e de protecionismo do mercado nacional, a fim de proteger suas indústrias mais emergentes e de criar um mercado doméstico forte por meio do trabalho assalariado. Todavia, a partir da década de 1970, algumas mudanças passaram a ocorrer nesse sistema, já que uma crise do nacional populismo se instaurou nesses países, gerando um desequilíbrio tanto no campo econômico quanto político.

A partir de 1970, os primeiros passos rumo a um processo de reestruturação produtiva começaram a ser tomados oriundos de uma imposição do capital em escala global. De acordo com Antunes (2011), países como o Chile e a Argentina se anteciparam em suas políticas econômicas, no que diz respeito à adoção do neoliberalismo, haja vista que eram países governados por regime ditatorial, apoiado pelo governo norte-americano, bem como por

órgãos financeiros internacionais, bancos privados e por uma elite econômica e tecnocrática minoritária.

Gros (2003) ressalta, contudo, que o projeto neoliberal na América Latina possuiu de início uma configuração muito mais econômica do que uma visão de mundo propriamente nova, com vistas a imprimir "ênfase nas políticas econômicas como remédio para as economias altamente inflacionárias e com elevados déficits na balança de pagamentos" (GROS, 2003, p. 33). Nesse aspecto, "antes de se apresentar como um sistema coerente de propostas capaz de configurar uma verdadeira concepção do mundo, o neoliberalismo na América Latina revelou-se sob sua face econômica" (GROS, 2003, p. 34).

Petras (1997) concorda com esses pressupostos ao afirmar que o regime ditatorial não diminuiu a intervenção estatal, mas sim mudou a direção tomada pelas intervenções. Para o autor, a desregulamentação não aconteceu, tendo em vista que o Estado, antes favorável à nacionalização, passou a intervir a favor da privatização. O que ocorreu foi uma mudança no tipo de regulamentação estatal, que passou a redefinir as relações estabelecidas entre as propriedades públicas e privadas, não eliminando os monopólios, mas tornando-os parte da iniciativa privada.

Essas mudanças ocorridas na década de 1970 em países como a Argentina, o Chile e o Uruguai foram, na realidade, políticas estabilizadoras que combinavam medidas a curto prazo, visando ao controle imediato da inflação, com medidas institucionais a longo prazo. Segundo Gros (2003), elas foram aplicadas em governos autoritários pelo fato de que esses regimes possuíam "incomparáveis recursos para obter o disciplinamento da força de trabalho, condição fundamental para o êxito do projeto neoliberal" (GROS, 2003, p. 34), caminhando, assim, para políticas ortodoxas que promoveram a redução do setor público, priorizaram uma abertura econômica e reformularam a relação capital-trabalho. Isso ocorreu a partir do momento em que passaram a garantir o desequilíbrio dessa relação em favor do capital.

Gros (2003) ressalta que esses governos trataram de adotar políticas que conseguissem subordinar o comportamento dos agentes econômicos às forças do mercado, ao mesmo tempo em que buscaram diminuir e descentralizar o papel do Estado. A autora lembra que esses governos autoritários incluíram em seu programa de medidas não somente um plano econômico, já que ao se depararem com conflitos sociais, passaram a aplicar repreensões disciplinares aos grupos esquerdistas organizados, fazendo com que aceitassem à força as mudanças neoliberais.

Mas nem todos os países latino-americanos adotaram de imediato tais medidas, como foi o caso da Colômbia e do Brasil, os quais preferiram utilizar políticas econômicas mais

prudentes. Esses dois países optaram por não abrir suas economias para o mercado internacional pelo fato de que a situação da economia internacional estava bastante instável e nada favorável, o que retardou a adoção da doutrina neoliberal. É da questão brasileira que tratamos a seguir.

2.5.3 O Advento do Neoliberalismo no Brasil

O Brasil foi o último país da América Latina a adotar o ideário neoliberal. Ao tratar dessa questão, Gennari (2001) ressalta que o projeto neoliberal tardou a ser implantado no Brasil por inúmeras razões, sendo que entre elas, o autor cita o fato de que, na década de 1970, a economia brasileira cresceu consideravelmente, graças às políticas econômicas dotadas de uma forte intervenção estatal do governo militar.

Contudo, na década de 1980, o Brasil começou a sentir sinais de uma crise nesse sistema de controle, fazendo com que a situação política e econômica do país se tornasse bastante complexa. Segundo Gennari (2001), a sociedade brasileira vivenciava, após 20 anos de ditadura militar, algumas mudanças bastante profundas que ocorreram, de um lado, pela abertura política do país e, por outro, pela crise econômica, "oriunda fundamentalmente do esgotamento do padrão de financiamento da acumulação (dívida externa elevadíssima, recrudescimento do processo inflacionário, estagnação, etc.) e das mudanças estruturais por que passava o modo de produção capitalista em nível mundial" (GENNARI, 2001, p. 33).

Assim, o Brasil do início da década de 1980, ao mesmo tempo em que passava por intensa crise econômica, via a ampliação de seu processo de redemocratização, de recuperação da importância política do Congresso e dos partidos políticos, assim como vivenciava um considerável aumento da força sindical. Foi nessa década, inclusive, que o Brasil se deparou com uma intensa atividade política da classe trabalhadora, a qual teve como principais resultados a criação do MST – Movimento dos Trabalhadores em Terra –, da CUT – Central Única dos Trabalhadores – e do PT – Partido dos Trabalhadores.

Ao mesmo tempo em que houve esse fortalecimento da força sindical, o cenário pós-ditadura militar proporcionou um ambiente propício para o fortalecimento de um ideário burguês. Ao tratar dessa questão, Gros (2003) afirma que "a emergência de um sistema híbrido e mais fluído de representação de interesses estabeleceu um espaço próprio para a luta" (GROS, 2003, p. 59), coexistindo em um mesmo sistema "elementos corporativistas de

Estado, neocorporativistas e pluralistas, tanto entre o empresariado quanto no campo sindical" (GROS, 2003, p. 59), fazendo do início da década de 1980 um período de profundos conflitos de interesses de classe.

Já na segunda metade da década de 1980, ocorreu, conforme Filgueiras (2000), o fracasso dos planos Cruzado I e Cruzado II – que consistiam no congelamento de preços e salários –, intensificando, como consequência, a crise econômica. Gennari (2001) enfatiza que "esses diversos experimentos de política econômica, incapazes de conter a crise e o processo inflacionário criaram as pré-condições, pelo menos enquanto experiência do que não dá certo, para as inovações de política econômica do início dos anos 90" (GENNARI, 2001, p. 340). Esses fracassos contribuíram, portanto, para que o projeto neoliberal tomasse seus primeiros contornos e se fortalecesse, passando de uma instância meramente doutrinária, para tomar corpo em um programa político.

Assim, em 1990, o neoliberalismo, que já havia se consolidado na maior parte dos países da América Latina, foi implantado no Brasil, com o Governo de Fernando Collor de Mello, o qual marcou de modo significativo a trajetória econômica brasileira. Ao falar desse período, Filgueiras (2000) destaca que

> [...] o discurso liberal radical, combinado com a abertura da economia e o processo de privatizações inaugura o que poderíamos chamar de "Era Liberal" no Brasil. Até então, apesar da existência de algumas iniciativas nesse sentido, durante o Governo Sarney, e de uma já forte massificação e propaganda dessa doutrina nos meios de comunicação de massa, havia uma forte resistência à mesma, calcada principalmente, na ascensão política, durante toda a década de 1980, dos movimentos sociais e do movimento sindical. A Constituição de 1988, apesar de seus vários equívocos, foi a expressão maior da repulsa da sociedade brasileira, por isso mesmo, ela foi alvo privilegiado tanto do Governo Collor quanto do Governo Cardoso, que recolocou mais tarde, o projeto liberal nos trilhos (FILGUEIRAS, 2000, p. 83,84).

O Governo Collor passou a implantar uma política econômica externa que seguia as recomendações e diretrizes do Consenso de Washington, ocorrido nos Estados Unidos no ano de 1989. O consenso foi uma reunião realizada na capital americana, que reuniu funcionários do governo norte-americano e dos organismos financeiros internacionais – FMI, Banco Mundial, e BID –, todos especializados em assuntos latino-americanos, e tinha por objetivo, segundo Batista (1994), avaliar as reformas econômicas realizadas na América Latina. De acordo com o autor, o evento veio para reforçar uma ideia que já estava sendo trabalhada pelo Governo Reagan, sobre a qual se preconizou que o neoliberalismo era sinônimo de

modernidade e prosperidade econômica.

As reformas liberalizantes propostas no evento foram fielmente acatadas pelo Governo Collor, fortalecendo o ideário de que todos os males que assolavam a economia dos países latino-americanos eram gerados por governos autoritários, os quais apostavam em políticas de controle. Segundo essa perspectiva, os países da América Latina eram os únicos responsáveis por seus próprios problemas econômicos, isentando os países dominantes de qualquer culpa a esse respeito. Nas palavras de Batista (1994),

> Tudo se passaria, portanto, como se as classes dirigentes latino-americanas se houvessem dado conta, espontaneamente, de que a gravíssima crise econômica que enfrentavam não tinha raízes externas – a alta dos preços do petróleo, a alta das taxas internacionais de juros, a deterioração dos termos de intercâmbio – e se devia apenas a fatores internos, às equivocadas políticas nacionalistas que adotavam e às formas autoritárias de governo que praticavam. Assim, a solução residiria em reformas neoliberais apresentadas como propostas modernizadoras, contra o anacronismo de nossas estruturas econômicas e políticas (BATISTA, 1994, p. 7).

Torna-se possível constatar, portanto, que o Consenso de Washington contribuiu consideravelmente para um diagnóstico economicista dos problemas latino-americanos. Nessa perspectiva, os problemas econômicos que assolavam os países latino-americanos entre as décadas de 1980 a 1990 eram fruto de medidas econômicas "retrógradas" com bases nacionalistas.

Além do Consenso de Washington, Batista (1994) destaca outras questões fundamentais que ajudaram a fortificar a ideologia neoliberal no Brasil e na América Latina. Segundo o autor, a aceitação da doutrina neoliberal ocorreu devido a "um grande número de economistas e cientistas políticos formados em universidades norte-americanas, de Chicago e Harvard, onde passara a pontificar uma visão clássica e monetarista dos problemas econômicos" (BATISTA, 1994, p. 10). Muitos intelectuais brasileiros estudaram nessas instituições norte-americanas e após a conclusão de seus estudos, voltaram para o Brasil, trazendo consigo a ideia de que o neoliberalismo andava de mãos dadas com a prosperidade financeira, e que era a solução para os problemas econômicos enfrentados no país.

Outro fator relevante que contribuiu para a consolidação do ideário neoliberal foi o forte financiamento de fundações estrangeiras e de organizações internacionais para a realização de publicações e seminários extracurriculares nas universidades latino-americanas. Essas medidas fizeram com que os debates acadêmicos acerca dos problemas econômicos latino-americanos passassem a ser orientados a partir de uma perspectiva neoliberal. Como o

Estado e as universidades brasileiras passavam por dificuldades financeiras, esses financiamentos contribuíram na época, ajudando a fortalecer a ideologia conservadora liberal.

Naquela época, ocorreu também uma forte intervenção da imprensa, que passou a denominar como "dinossauros" os esquerdistas que não aderissem a essa nova "modernização pelo mercado". Segundo Batista (1994), a imprensa nacional teve um papel importante nesse processo de popularização da ideologia neoliberal, agindo por meio de editoriais e de "articulistas entusiasmados" com o novo ideário, atribuindo a prosperidade econômica de uma nação ao modelo econômico neoliberal.

Esse advento da ideologia neoliberal no Brasil, assim como sua implantação efetiva em forma de medidas econômicas, foi responsável por uma notável aceitação da dependência dos países latino-americanos em relação aos Estados Unidos. As novas elites latino-americanas passaram a adotar uma postura conformista em relação à dominação de mercado imposta pelos Estados Unidos aos países periféricos.

Conforme Batista (1994), esse movimento foi percebido pela corrida que se instaurou entre os países latino-americanos em busca de acordos bilaterais com a Nafta (Tratado Norte Americano de Livre Comércio) e com os Estados Unidos. Para o Brasil, esses acordos trariam consequências negativas e seriam uma ameaça às exportações brasileiras de manufaturas para a América do Sul, região que consistia, na época, no principal consumidor de produtos brasileiros industrializados.

Ressaltamos, contudo, que esse processo de implantação do projeto neoliberal não foi algo pontual, pois teve início no Governo Collor e continuou o processo de implantação nos dois governos seguintes, FHC e Lula. A esse respeito, Filgueiras (2006) explica que

> [...] esse processo, de implantação e evolução do projeto neoliberal, passou por pelo menos três momentos distintos, desde o início da década de 1990, quais sejam: uma fase inicial, bastante turbulenta, de ruptura com o MSI e a implantação das primeiras ações concretas de natureza neoliberal (Governo Collor); uma fase de ampliação de consolidação da nova ordem econômico-social neoliberal (primeiro Governo Fernando Henrique Cardoso – FHC); e, por último, uma fase de aperfeiçoamento e ajuste do novo modelo, na qual amplia-se e consolida-se a hegemonia do capital financeiro no interior do bloco dominante (segundo Governo FHC e Governo Lula) (FILGUEIRAS, 2006, p. 186).

Filgueiras (2006) ressalta ainda que o Governo Lula abandonou seu projeto inicial de caráter social, democrata, nacional e popular, e aderiu ao neoliberalismo com todas as forças, dando prosseguimento às medidas econômicas de FHC e fortalecendo as reformas neoliberais iniciadas. O que o Governo Lula fez foi evitar um eminente confronto com o bloco

econômico dominante, passando a governar em favor dos interesses dos países dominantes, ajustando e consolidando a estrutura e a dinâmica do modelo econômico neoliberal em nosso país. As principais ações do Governo Lula foram realizadas

> [...] implementando uma reforma da previdência dos servidores públicos e sinalizando para uma reforma sindical e das leis trabalhistas –, além de alterar a Constituição para facilitar o encaminhamento, posterior, da proposta de independência do Banco Central e dar sequência a uma nova fase de privatizações, com a aprovação das chamadas Parcerias Público-Privada (PPP), no intuito de melhorar a infraestrutura do país – uma vez que a política de superávits primários reduz drasticamente a capacidade de investir do Estado. Por fim, completando o quadro, reforçou as políticas sociais focalizadas (assistencialistas) (FILGUEIRAS, 2006, p. 186).

Todas essas mudanças ocorridas durante os governos acima citados – Governo Collor, Governo FHC e Governo Lula –, geraram, segundo Filgueiras (2006), mudanças significativas em quatro diferentes instâncias: "a relação capital/trabalho, a relação entre as distintas frações do capital, a inserção internacional (econômico-financeira) do país, e a estrutura e o funcionamento do Estado" (FILGUEIRAS, 2006, p. 187). Essas transformações foram sentidas não só no plano econômico, tendo em vista que a reestruturação produtiva levaria a transformações nas relações de trabalho e em seus significados, sendo esse o tema que abordaremos a seguir.

2.5.4 Reestruturação Produtiva no Brasil Neoliberal

O modelo neoliberal, implantado no Brasil no decorrer dos Governos Collor, FHC e Lula, alterou, em primeiro lugar, a relação capital-trabalho, por meio de uma reestruturação produtiva, a qual levou a uma redefinição das relações políticas entre as classes, enfraquecendo consideravelmente o poder político de negociação da classe trabalhadora.

Filgueiras (2006) explica que a implantação de novos métodos de gestão e de novas tecnologias, tanto nas empresas públicas quanto privadas, teve uma repercussão altamente negativa no que diz respeito ao mercado de trabalho no Brasil. No final da década de 1990, a abertura comercial e financeira promovida pelo Governo Collor fez com que as empresas acelerassem o processo de reestruturação produtiva, intensificando o processo de

desregulamentação trabalhista, o que aumentou significativamente os níveis de desemprego no país.

Juntamente com o desemprego, iniciou-se um processo de precarização das condições de trabalho, efetivado pela prática de contratações instáveis que "contornam ou burlam a legislação trabalhista", por meio de um "prolongamento da jornada de trabalho, redução de rendimentos e demais benefícios, flexibilização de direitos trabalhistas e ampliação da informalidade" (FILGUEIRAS, 2006, p. 187). Todas essas ações contribuíram para uma diminuição do poder de negociação dos sindicatos que ficaram, sistematicamente, coagidos pelo novo sistema.

Esse processo de desregulamentação interferiu consideravelmente na renda do brasileiro. Segundo Filgueiras (2006), com a implantação do neoliberalismo no Brasil, a renda proveniente do trabalho efetivo caiu de 50% para 36% do rendimento total do país. Houve, em contrapartida, um aumento de rendimentos provenientes de juros (capital financeiro) e das receitas fiscais do Estado. Estudos comprovam também que no ano de 2000, os super-ricos contabilizavam aproximadamente 5 mil famílias no país (0,001% da população brasileira). Esses super-ricos possuíam no ano de 2000 o equivalente a 40% de todo o PIB nacional, demonstrando, portanto, a profunda desigualdade social que assolava o país. Essa riqueza, ao contrário do que se via anteriormente, foi proveniente do capital financeiro, o qual, segundo Filgueiras (2006), cresceu consideravelmente a partir do advento do neoliberalismo. O autor explica que

> [...] assistiu-se, com a abertura e desregulamentação dos mercados financeiros, o aprofundamento da financeirização da economia, apoiada essencialmente na dívida pública e que abarcou todas as frações do capital – no sentido da predominância da lógica financeira nos seus processos decisões. Esse processo foi, ao mesmo tempo, causa e consequência do fortalecimento econômico e político dos grandes grupos financeiros nacionais e internacionais, levando também grandes grupos econômicos, de origem não financeira, a criarem suas próprias instituições financeiras. O predomínio do capital financeiro na sociedade e na sua relação com o capital produtivo se expressa, de forma contundente, nas políticas econômicas implementadas e nos resultados econômicos (lucros) obtidos pelas instituições financeiras, esteja a economia crescendo ou não (FILGUEIRAS, 2006, p. 190).

Essa desregulamentação do mercado financeiro e as privatizações, combinadas com o advento do Plano Real – política cambial de supervalorização da moeda brasileira – fizeram com que ocorressem inúmeras fusões, incorporações e aquisições de diversas empresas. Foi nessa época que ocorreu a ascensão dos grandes grupos econômicos nacionais que,

juntamente com os grandes grupos internacionais, conseguiram aumentar seu poder econômico e político, fazendo com que a economia brasileira passasse a centralizar o capital.

De acordo com Filgueiras (2006), o sistema de terceirizações, que teve início com a prática neoliberal, possibilitou a articulação entre pequenas, médias e grandes empresas, juntamente com os trabalhadores autônomos. Essa articulação tornou possível o advento de uma rede de subcontratação de mão de obra, tornando essas empresas aliadas e sócias no processo de precarização do mercado de trabalho.

Outra mudança relevante ocorreu na carga tributária, fazendo com que os brasileiros passassem a pagar mais impostos a partir do segundo mandato do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Segundo Filgueiras (2006), a média de impostos que era de 25% subiu para 37%, sendo a "instituição de elevados superávits fiscais primários" a responsável por levar "ao crescimento, sistemático, da carga tributária, através da criação de novas contribuições ou do aumento das alíquotas de contribuições já existentes" (FILGUEIRAS, 2006, p. 195). Filgueiras (2006) ressalta ainda que esse aumento na carga tributária ocorreu com o objetivo de obter superávits fiscais elevados para o pagamento da dívida externa com o FMI e outros órgãos financeiros internacionais. Por meio de medidas de desregulamentação do mercado, o Brasil passou a fazer parte dos mercados financeiros internacionais, agindo assim segundo suas leis.

Essa abertura comercial ao capital estrangeiro, assim como as privatizações, enfraqueceu importantes segmentos industriais nacionais, levando o país a importar diversos serviços e produtos, os quais anteriormente eram produzidos nas indústrias nacionais. Além disso, as fusões das empresas brasileiras com empresas estrangeiras foi um fator contribuinte para que ocorresse uma redução da participação da indústria na economia nacional.

Filgueiras (2006) ressalta que além da reestruturação efetivada pelas empresas e pelas indústrias, o Estado também passou por um processo de mudanças, pois com a implantação de políticas neoliberais, o Estado brasileiro teve uma redução e um enfraquecimento de sua presença nas atividades consideradas produtivas. Filgueiras (2006) sintetiza as principais mudanças no que diz respeito ao papel do Estado no modelo neoliberal:

> Em síntese, a retirada do Estado de setores estratégicos da atividade econômica, juntamente com o agravamento de sua fragilidade financeira, a redução de sua capacidade de investimento e a perda de autonomia política econômica enfraqueceu-lhe a possibilidade de planejar, regular e induzir o sistema econômico. O crescimento acelerado da dívida pública – com encargos financeiros elevadíssimos – juntamente com a mobilidade de fluxos de capitais, é parte central da subordinação da política macroeconômica aos

> interesses do capital financeiro, ao mesmo tempo em que redefiniu a presença dos interesses das distintas classes e frações de classes no interior do Estado (FILGUEIRAS, 2006, p. 195).

O Estado, como principal expressão das disputas políticas entre as classes, também se reestruturou, tornando possível o enfraquecimento generalizado dos sindicatos e consequentemente do poder político da classe trabalhadora. Contudo, ao falarmos em classe trabalhadora, necessitamos compreender como ela é constituída nos dias de hoje, tendo em vista que as políticas econômicas neoliberais, assim como sua estrutura ideológica, provocaram mudanças profundas em sua constituição.

A classe trabalhadora da era neoliberal possui características peculiares e uma configuração própria, diferente da que constituía os modelos taylorista e fordista de produção. Questionamo-nos, portanto, sobre a atual configuração da classe trabalhadora após as diversas mutações que ocorreram e que vêm ocorrendo na divisão social e tecnológica do trabalho, sendo esse o tema da próxima seção.

2.6 A CLASSE QUE VIVE DO TRABALHO: UMA VISÃO AMPLIADA

Com o advento do neoliberalismo no mundo contemporâneo, a classe trabalhadora sofreu significativas mudanças, tornando-se muito mais multifacetada e heterogênea. Para definir a "classe-que-vive-do-trabalho" na atual conjuntura histórica e social, pautamo-nos em elementos analíticos propostos por Antunes (2002), segundo os quais a classe trabalhadora hoje é constituída por todos aqueles que vendem sua força de trabalho em troca de salário.

A classe trabalhadora incorpora, na perspectiva de Antunes (2002), o proletariado industrial, os assalariados do setor de serviços, o proletariado rural, o proletariado precarizado, o subproletariado moderno, os empregados *part time* (meio período), os trabalhadores terceirizados, os trabalhadores da chamada "economia informal" e a fatia de trabalhadores desempregados, que foram expulsos do processo produtivo devido a reestruturação do capital.

Antunes (2002) enfatiza que apesar de todas essas novas modalidades de trabalho, o núcleo central da classe trabalhadora continua sendo os trabalhadores produtivos, ou seja, o trabalho que produz mais-valia de forma direta, por participar diretamente do processo de valorização do capital. Contudo, o trabalho produtivo não pode ser restringido somente ao

trabalho manual, pois inclui as formas de trabalho que não são necessariamente manuais. Os trabalhadores improdutivos, alocados nos setores de serviços, apesar de não produzirem mais-valia, são considerados pertencentes à classe trabalhadora tendo em vista que, assim como os trabalhadores produtivos, vendem sua força de trabalho em troca de um salário e, apesar de seu trabalho não constituir valor de troca, constitui valor de uso.

Para Antunes (2002), essa classe de trabalhadores improdutivos faz parte de "um grande leque de assalariados, desde aqueles inseridos no setor de serviços, bancos, comércio, turismo, serviços públicos, etc., até aqueles que realizam atividades nas fábricas, mas não criam diretamente valor" (ANTUNES, 2002, p. 102). Antunes (2002) enfatiza ainda que essa fatia da mão de obra está em constante processo de expansão no capitalismo contemporâneo e, apesar de ser considerada despesa inútil pelos capitalistas, possui um papel vital para a manutenção de todo o sistema.

Na perspectiva de Antunes (2002), não fazem parte da classe trabalhadora, todavia,

> [...] os gestores do capital, seus altos funcionários, que detêm papel de controle no processo de trabalho, de valorização e reprodução do capital no interior das empresas e que recebem rendimentos elevados, ou ainda aqueles que, de posse de um capital acumulado, vivem da especulação e dos juros. Exclui também os pequenos empresários, a pequena burguesia urbana e rural proprietária (ANTUNES, 2002, p. 104).

Dessa forma, para Antunes, (2002), os executivos e gerentes de grandes empresas, isto é, aqueles que recebem altos salários, não podem e não devem ser enquadrados na classe trabalhadora. O autor exclui também o pequeno empreendedor que, apesar de, em muitos casos, possuir um pequeno empreendimento gerador de pouco lucro, é considerado detentor dos meios de produção, não pertencendo, assim, à classe trabalhadora como a entendemos. O pequeno produtor rural, se possuidor de sua própria terra, também não pode ser considerado como pertencente à classe trabalhadora, pois não vende sua mão de obra em troca de salário.

Além das transformações mencionadas, chamamos a atenção também para novos setores da economia que foram incorporados ao mercado de trabalho, devido às reestruturações produtivas neoliberais ocorridas nas últimas décadas. Entre os novos setores, podemos citar o setor de serviços, que cresceu consideravelmente e o terceiro setor, que possui como principais características o trabalho voluntário sem fins lucrativos. Acerca desses setores tratamos a seguir.

2.6.1 O Setor de Serviços e o "Terceiro Setor"

Com a retração do modelo taylorista/fordista de produção, surge uma tendência cada vez mais crescente no mundo do trabalho contemporâneo, tendo em vista que os trabalhadores estáveis possuidores de empregos formais (o proletariado industrial, fabril, produtivo, manual, estável e especializado) têm gradualmente diminuído, graças à reestruturação produtiva do capital.

Antunes (2005) destaca que o trabalho desregulamentado surge no lugar desse proletariado industrial estável e explica que sua diminuição tem ocorrido motivada por inúmeros fatores, sendo que entre eles podemos citar o desenvolvimento da produção enxuta, introdução da máquina informatizada, a flexibilização e a desconcentração do espaço físico produtivo. O autor enfatiza ainda que os trabalhadores oriundos desse processo de reestruturação produtiva têm sido incorporados, em sua maioria, pelo setor de serviços.

Essa grande fatia da economia global se divide, de acordo com Mello *et al.* (1998), em subsetores, tais como: comércio, transportes, comunicação, instituições financeiras, administração pública e outros serviços. Antunes (2005) explica que o contingente de trabalhadores que passou a fazer parte desses setores ultrapassa a casa dos 70% nas principais economias capitalistas, como os EUA, o Reino Unido, a França, a Alemanha, etc.

De acordo com Melo *et al.* (1998), o Brasil não foge a essa lógica, pois a economia brasileira seguiu a mesma trajetória internacional, tendo um aumento considerável no setor de serviços, que representa dois terços de todos os empregos no país e é responsável por mais da metade do PIB – Produto Interno Bruto. Na perspectiva dos autores, a urbanização acelerada desde a década de 1970 acarretou "um aumento sensível da participação das atividades de serviços, provocando uma transformação na estrutura econômica nacional" (MELLO *et al.*, 1998, p. 2), assim como na forma de ser da classe trabalhadora.

Melo *et al.* (1998) explicam ainda que as economias subdesenvolvidas e em desenvolvimento podem apresentar um considerável inchaço do setor de serviços, proveniente da concentração da propriedade fundiária e da incapacidade das fábricas de absorverem os trabalhadores expulsos do campo. Dessa forma, o setor de serviços se torna a única possibilidade para essa parcela da população dotada de baixa qualificação, culminando assim em subemprego e exclusão social.

A industrialização e a urbanização foram, portanto, as responsáveis pelo aumento da força de trabalho no setor de serviços, em especial nos setores que exigem pouca ou nenhuma

qualificação, fazendo do setor um importante catalisador de mão de obra urbana não qualificada, e que não encontra postos de trabalho nos segmentos econômicos mais formalizados. Mello *et al*. (1998) destacam ainda que o crescimento do setor de serviços pode ser explicado por duas diferentes razões:

> a) no processo de desenvolvimento, a expansão da produção industrial e da agropecuária exigiu um aumento das atividades de distribuição de mercadorias e dos serviços financeiros, ramos de atividades estritamente relacionados com a produção de bens. Neste caso, a expansão destes serviços seria uma resposta às necessidades de construção dos segmentos modernos.
> b) a urbanização dos países periféricos foi acompanhada, de modo geral, por um aumento da força de trabalho nos serviços e na construção civil, devido à expulsão de mão de obra, resultante da utilização de novas técnicas nos segmentos arcaicos e à incapacidade de geração de postos de trabalho pela indústria de transformação. Desta maneira, a recepção de mão de obra de migrantes de baixo grau de qualificação que buscaram a cidade foi realizada pelas atividades mais tradicionais do comércio e da prestação de serviços pessoais (MELLO *et al*., 1998, p. 20).

Ao tratar dessa questão, Antunes (2002) adverte que o setor de serviços tem cada vez mais obedecido à lógica do capital, sofrendo transformações gerenciais e tecnológicas consideráveis, pelo fato de estar intrinsecamente imbricado com o setor produtivo. Aquele, bem como este obedecem à lógica do mercado e, por esse motivo, não estão isentos de se submeter "á lógica exclusiva da racionalidade econômica". Um exemplo claro dessa exclusão foi a "enorme redução do contingente de trabalhadores bancários no Brasil nos anos 1990 em função da reestruturação do setor, ou ainda daqueles serviços públicos que foram privatizados e geraram um enorme desemprego" (ANTUNES, 2005, p. 78). Nas palavras do autor,

> Se acrescentarmos a imbricação crescente entre mundo produtivo e setor de serviços, bem como a crescente subordinação desse último ao primeiro, o assalariamento dos trabalhadores do setor de serviços aproxima-se cada vez mais da lógica e da racionalidade do mundo produtivo, gerando uma interpenetração recíproca entre eles, entre trabalho produtivo e improdutivo. Essas absorções de força de trabalho pelo setor de serviços possibilitou um significativo incremento dos assalariados médios no sindicalismo, o que, entretanto, não foi suficiente para compensar as perdas de densidade sindical nos polos industriais. Mas significou um forte contingente de assalariados na nova configuração da classe trabalhadora (ANTUNES, 2002, p. 111,112).

Além do setor de serviços, existe outro setor que cresceu consideravelmente a partir das reestruturações produtivas recentes, o chamado Terceiro Setor. As empresas que o constituem possuem, segundo Antunes (2002), um caráter muito mais comunitário e são motivadas pelo trabalho voluntário por possuírem, em sua maioria, objetivos assistenciais sem

fins lucrativos. Esse desenvolvimento do Terceiro Setor ocorre, de acordo com o autor, devido a uma significativa diminuição do contingente de empregos, tanto nas indústrias quanto no setor de serviços e, apesar dessa tendência atingir principalmente os países capitalistas avançados, já mostra fortes alicerces também no Brasil.

Na visão de Muller *et al.* (2009), o chamado Terceiro Setor é altamente heterogêneo no que diz respeito às organizações, às ações e às propostas que a ele estejam vinculadas, sendo essa heterogeneidade claramente expressa a partir dos inúmeros títulos atribuídos às organizações, tais como: "Organizações Não-Governamentais (ONGS), Organizações da Sociedade Civil de Caráter Público, Organizações Solidárias, Organizações Socialmente Responsáveis, Organizações Filantrópicas, Organizações sem Fins Lucrativos, Organizações ou Ações Sustentáveis, etc." (MULLER *et al*., 2009, p. 281).

Fernandes (2011) explica que, no Brasil, o Terceiro Setor relaciona-se a um modelo de gestão social que tem sido adotado pelo Estado desde a última década do século XX. Fazem parte desse setor diversas entidades de iniciativa privada sem fins lucrativos, que possuem objetivos estritamente públicos, tendo em vista que "esse setor tem incidido no campo das políticas públicas, por intermédio da operacionalização de projetos, programas e/ou serviços sociais que buscam o atendimento das necessidades sociais dos beneficiados por essas iniciativas" (FERNANDES, 2011, p. 9).

Antunes (2002) ressalta, todavia, que o Terceiro Setor incorpora somente uma pequena parcela dos trabalhadores que foram expulsos do mercado de trabalho capitalista, não servindo, portanto, de solução para o problema do desemprego estrutural, característico do sistema destrutivo do capital. Dessa forma, Antunes (2002) condena os autores que concebem o Terceiro Setor como uma "alternativa transformadora da lógica do capital e de seu mercado", pois esse tipo de economia "solidária" não é capaz de mudar a lógica destrutiva do capital, apesar de possuir seus pontos positivos.

O trabalho no Terceiro Setor faz com que o desempregado realize uma atividade sem fins lucrativos, como forma de sociabilidade, fazendo com que ele se sinta útil. Nesse aspecto, esse setor trabalha "à margem dos mecanismos de acumulação", cumprindo "um papel de funcionalidade em relação ao sistema, que hoje não quer ter nenhuma preocupação pública e social com os desempregados" (ANTUNES, 2002, p. 113).

Além do surgimento do Terceiro Setor, outra mudança importante vem sendo constatada no que diz respeito ao mundo do trabalho na contemporaneidade. O contingente de força de trabalhado feminino tem sido claramente absorvido pelo capital, já que as mulheres estão, cada vez mais, sendo inseridas no mercado de trabalho, assumindo postos

desregulamentados e precarizados. É dessa questão que tratamos a seguir.

2.6.2 A Mulher no Mundo do Trabalho

O aumento da força de trabalho feminina tem ocorrido nos mais diversos setores da economia, sendo esse aumento devidamente comprovado por pesquisas realizadas pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, no ano de 2012. Segundo dados publicados por IBGE (2012), as mulheres somam hoje o percentual de 45,4% da força de trabalho no Brasil, agrupando-se nas seguintes atividades econômicas: 13% na indústria, 1% na construção civil, 17,5% no comércio, 14,9% nos serviços prestados às empresas (trabalho terceirizado), 22,6% na administração pública, 14,5% em serviços domésticos e 16,2% em outros serviços.

De 2003 a 2011, ainda de acordo com IBGE (2012), a maior participação feminina foi observada no emprego sem carteira assinada no setor privado. Em 2003, dentre os trabalhadores desregulamentados, ou seja, que trabalhavam sem carteira assinada, 63,5% eram homens, e 36,5% eram mulheres. Em 2011, o número de mulheres inseridas no mercado de trabalho desregulamentado cresceu para 40,5%.

Os dados do IBGE (2012) mostram também a média de rendimento anual de homens e mulheres nos anos de 2003 e 2011. Em 2003, as mulheres recebiam 70,8% do total de rendimento dos homens. Em 2011, esse número subiu para 72,3%. Apesar de uma visível melhora na diferença dos rendimentos, as pesquisas mostram que as mulheres ainda recebem um rendimento inferior ao dos homens. As pesquisas demonstram também que o número de mulheres economicamente ativas, mas que se encontram “desocupadas”, caiu de 15,2% em 2003 para 7,5% em 2011, o que não garante, necessariamente, que a redução seja porque as mulheres passaram a ter emprego estável.

Esses números do IBGE servem para nos mostrar que o Brasil segue as tendências internacionais em relação ao aumento do contingente feminino no mercado de trabalho. E dão margem para compreendermos a precarização do trabalho feminino em nosso país. Enfatizamos que essa precarização pode assumir diversas configurações, ocorrendo por meio das mais diferentes formas flexíveis de trabalho, tais como a terceirização, o emprego temporário, a subcontratação, a informalidade, as cooperativas de trabalho e as atividades autônomas. Ao tratar desse tema, Antunes (2002) destaca que o aumento da força de trabalho

feminina possui

> [...] um significado inverso quando se trata da temática salarial, terreno em que a desigualdade salarial das mulheres contradita a sua crescente participação no mercado de trabalho. Seu percentual de remuneração é bem menor do que aquele auferido pelo trabalho masculino. O mesmo frequentemente ocorre no que concerne aos direitos e condições de trabalho (ANTUNES, 2002, p. 105).

O crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho, gerado a partir do advento do neoliberalismo e da intensificação da concorrência internacional, é traduzido, portanto, em empregos precarizados e instáveis. A globalização traz, assim, o paradoxo de, por um lado, aumentar o emprego remunerado e, por outro, viabilizar a precarização e a vulnerabilidade da classe trabalhadora.

Todo esse processo de precarização do trabalho feminino pode vir a servir, na perspectiva de Hirata (2001), como um modelo a ser seguido posteriormente, ou seja, as mulheres podem servir de cobaias para medidas que desregulamentam o emprego formal, o qual pode ser aplicado, posteriormente, à classe trabalhadora como um todo. As mulheres seriam as perfeitas cobaias desse processo por serem mais desprotegidas no que diz respeito à legislação trabalhista e à organização sindical.

Ao serem incorporadas pelo capital e adentrarem no mercado de trabalho, as mulheres ganharam, não podemos negar, certo grau de independência financeira. Contudo, ressaltamos o fato de que elas adquiriram com essa nova realidade uma dupla jornada produtiva, tendo em vista que, além de realizarem o trabalho fora de casa, necessitam dar conta dos trabalhos domésticos. Essa dupla jornada de trabalho que foi imposta às mulheres para a manutenção do capital, faz com que elas sejam duplamente exploradas. Ao tratar desse tema, Antunes (2002) explica que

> [...] a mulher trabalhadora, em geral, realiza sua atividade de trabalho duplamente, dentro e fora de casa, ou, se quisermos, dentro e fora da fábrica. E, ao fazê-lo, além da duplicidade do ato do trabalho, ela é duplamente explorada pelo capital: desde logo por exercer, no espaço público, seu trabalho produtivo no âmbito fabril. Mas, no universo da vida privada, ela consome horas decisivas no trabalho doméstico, com o que possibilita (ao mesmo capital) a sua reprodução, nessa esfera do trabalho não-diretamente mercantil, em que se criam as condições indispensáveis para a reprodução da força de trabalho de seus maridos, filhos/as e de si própria. Sem essa esfera da reprodução não-diretamente mercantil, as condições de reprodução do sistema de metabolismo social do capital estariam bastante comprometidas, se não inviabilizadas (ANTUNES, 2002, p. 108,109).

Hirata (2001) é partidária da mesma posição no que diz respeito ao trabalho feminino, quando afirma que “as desigualdades de salários, de condições de trabalho e de saúde não diminuíram” (HIRATA, 2001, p. 144). A autora enfatiza que a divisão do trabalho doméstico não teve uma modificação substancial, apesar do visível aumento das responsabilidades profissionais que as mulheres passaram a assumir com a globalização.

Todas essas mudanças no mundo do trabalho e na vida do trabalhador são fruto das reestruturações produtivas infraestruturais, as quais geram, consequentemente, transformações nas relações sociais de trabalho e, acima de tudo, na forma de gestão das empresas contemporâneas. As empresas necessitaram de novas estruturas organizacionais para se adaptar a essa nova realidade produtiva. Acerca dessas mudanças tratamos no próximo capítulo.

3 A ESFERA EMPRESARIAL: MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS E IDEOLÓGICAS

Após apresentarmos um panorama das reestruturações produtivas ocorridas nas últimas décadas, buscamos compreender, neste capítulo, as principais mudanças sucedidas na esfera empresarial, para assim identificar quais elementos levaram ao surgimento dos enunciados que constituem os gêneros discursivos Palestra Motivacional e Manual Paradidático Empresarial. Essa compreensão se faz necessária devido à intrínseca ligação entre os gêneros do discurso e a esfera na qual são produzidos, sem desconsiderarmos, contudo, sua relação com as transformações infraestruturais mencionadas no capítulo anterior.

As peculiaridades desses dois gêneros discursivos estão intimamente relacionadas às mudanças ocorridas na gestão das empresas contemporâneas, tendo em vista que, segundo Bakhtin (2010), gêneros aparecem, desaparecem, reestruturam-se e se reconfiguram à medida que a esfera que os constitui se modifica e se torna mais complexa. As inúmeras particularidades da esfera empresarial determinam o conteúdo temático, o estilo e a construção composicional dos gêneros analisados, tornando o estudo das transformações desse campo de criação ideológica prontamente justificável.

Por essa razão, tratamos, na primeira seção deste capítulo, das principais mudanças ocorridas nas empresas contemporâneas, identificando transformações administrativas e ideológicas na área de gestão de pessoas. No que diz respeito à teoria da administração, expomos os principais objetivos e incumbências do setor de recursos humanos, assim como as diversas fases pelas quais passou até chegar a sua atual configuração. Abordamos também as mudanças ocorridas no perfil dos profissionais e das empresas, buscando uma compreensão acerca da nova filosofia de ação das empresas contemporâneas. Nas seções seguintes, damos início às análises, relacionando trechos do *Corpus* de pesquisa com as mudanças infraestruturais e superestruturais responsáveis pelo surgimento do Discurso Motivacional Empresarial.

3.1 GESTÃO DE PESSSOAS: UMA NOVA TENDÊNCIA EMPRESARIAL

Entre as inúmeras mudanças ocorridas na esfera empresarial nas últimas décadas, chamamos a atenção para uma em especial: o surgimento das técnicas de Gestão de Pessoas. Essa nova tendência empresarial teve início, de acordo com Thomas (1997), nos Estados Unidos, durante a Segunda Guerra Mundial, quando as empresas começaram a investir dinheiro e esforços em prol de melhoria das relações interpessoais no ambiente profissional.

A Gestão de Pessoas, também rotulada, segundo Thomas (1997), como "Relações Humanas", "Relações Trabalhistas", "Escola de Recursos Humanos" ou "Gestão de Recursos Humanos", ocorre por meio de conceitos e ideias que têm dominado a teoria e a ideologia administrativa, e que modelam a prática gerencial e a realidade das empresas. Seu objetivo central é melhorar a qualidade nas relações de trabalho, a fim de gerar maior produtividade, aumentando o lucro e possibilitando maior competitividade no mercado.

Além disso, a Administração de Recursos Humanos tem como metas centrais, conforme Thomas (1997): evitar a sindicalização e as greves, tornar as relações trabalhistas mais amistosas; criar confiança, apoio e credibilidade do público nas grandes empresas e monopólios; enfatizar a imagem dos gerentes como um grupo bem-intencionado e confiável; evitar a hostilidade e o conflito de classes; facilitar a aceitação entusiástica dos funcionários para as inovações tecnológicas e de gestão e estimular o sentimento de lealdade dos funcionários. Sobre essa realidade empresarial, os gerentes esperam que seus empregados sejam mais confiantes, motivados, dinâmicos, cooperativos e sinceramente envolvidos com os objetivos da empresa, fazendo com que as exigências dos gerentes em relação a seus subordinados se intensifiquem.

De acordo com Chiavenato (2000), o setor de Recursos Humanos está inserido em um ambiente singular de operações e, diferentemente dos outros setores, lida com os meios e não com os fins. Seu trabalho consiste em: "planejar, prestar serviços, assessorar as gerências e chefias, recomendar e controlar" (CHIAVENATO, 2000, p. 24); elaborar planos para implantar as decisões tomadas pela gerência; decidir quem vai ser contratado, o que essas pessoas contratadas farão; procurar maneiras de mantê-las trabalhando com produtividade; e buscar a melhor forma de prepará-las e desenvolvê-las para que atinjam um alto nível de produtividade. O autor enfatiza, contudo, que o setor passa por um momento de transformações significativas no que diz respeito as suas atribuições e sua importância. E as profundas alterações na estrutura e na cultura organizacional das empresas, que ocorreram nas

últimas décadas, são responsáveis por tornar as mudanças no setor de Recursos Humanos prontamente identificáveis.

O setor tem sido amplamente reconfigurado, sendo suas funções redimensionadas e redefinidas a fim de prover às empresas um satisfatório nível de competitividade no mercado. Essas mudanças são vistas e sentidas não somente no que diz respeito à estrutura do setor, mas acima de tudo, em sua filosofia e postura, visando a transformá-lo em um verdadeiro centro de lucratividade. Isso se deve ao fato de as relações humanas passarem a representar a mola propulsora das empresas contemporâneas, rumo à produtividade e à competitividade na nova lógica globalizada do capital.

Vilas Boas e Andrade (2009) apresentam três fases significativas no que diz respeito à Gestão de Pessoas para explicar as mudanças de nomenclatura ocorridas no setor, mudanças estas que são, para os autores, uma remodelagem do processo de administração. A primeira fase é chamada Relações Industriais, a segunda de fase da Administração de Recursos Humanos e a terceira, e mais atual, de fase de Gestão de Pessoas.

A fase das Relações Industriais teve início na Inglaterra com a Revolução Industrial do século XIX e colaborou para um considerável aumento da produtividade. Naquela época, o controle dos trabalhadores fabris era feito de acordo com a intuição e o bom senso de cada proprietário, que agia de acordo com suas experiências e crenças. Com a criação da Teoria da Administração Científica proposta, em um primeiro momento, por Taylor, os métodos de controle de produção foram melhorados e, com o surgimento da Teoria Clássica da Administração, a estrutura das empresas foi reconfigurada, sendo o autoritarismo e o mecanicismo as principais características dessa fase.

Vilas Boas e Andrades (2009) ressaltam ainda que a Teoria da Burocracia ajudou a contribuir com o intenso controle dessa fase. Com ela, as relações de trabalho começaram a ser reguladas por regras rígidas que garantiam o bom andamento das empresas, a partir da estruturação do departamento de pessoal, como elemento que passou a regular e implantar as novas regras. Essas regras ainda buscaram assegurar os direitos do trabalhador ao mesmo tempo em que cobravam seus deveres para com a organização.

Com essas novas teorias as empresas passaram a operar com organogramas hierárquicos rígidos, que centralizavam todas as decisões nas mãos de uma única pessoa, a qual ocupava o cargo de presidente ou diretor. Nesse quadro de hierarquias, predominou uma definição rígida de cargos que limitava a atuação dos trabalhadores às atividades específicas, não permitindo que exercessem atividades para as quais não foram contratados, priorizando a mecanização e tornando cada trabalhador um especialista em uma determinada função.

O departamento de pessoal surge, nessa conjuntura, para garantir o funcionamento dessa rígida estrutura hierárquica e para aplicar as metodologias de organização do trabalho. Esse departamento agia "como órgãos intermediários e conciliadores entre a organização e as pessoas – o capital e o trabalho – no sentido de aparar as arestas dos conflitos trabalhistas" (VILAS BOAS e ANDRADES, 2009, p. 4), desenvolvendo métodos que servissem à tecnologia e à organização formal do trabalho, considerando o ser humano como "um apêndice da máquina e deveria, como ela, ser padronizado na medida do possível" (VILAS BOAS e ANDRADES, 2009, p. 4).

Contudo, após a Segunda Guerra Mundial, ocorreram transformações nessas estruturas formais, tendo em vista que a administração de recursos humanos necessitava se adaptar a uma nova realidade econômica, as quais tinham nas indústrias naval e aeronáutica seu ponto alto de desenvolvimento. De acordo com Vilas Boas e Andrades (2009), esse segundo momento, chamada de Fase da Administração de Recursos Humanos, surgiu como forma de releitura dos princípios de estruturação organizacional propostos pela Teoria Clássica e como meio de adequar as técnicas de controle a uma nova realidade nas relações trabalhistas.

Nessa nova realidade empresarial, a estrutura piramidal rígida foi gradualmente substituída pela estrutura funcional, a qual passou a proporcionar uma maior articulação entre os departamentos, em busca de maior produtividade. Nessa época, os departamentos de recursos humanos foram criados e passaram a ser responsáveis por novas funções, tais como: recrutamento e seleção de pessoal, avaliação de desempenho, remuneração e treinamento.

Vilas Boas e Andrades (2009) explicam que com essas mudanças, ocorreu uma transformação em toda a cultura organizacional, incentivando as empresas a apostarem em inovações tecnológicas e de gestão, abrindo caminho para a substituição do conservadorismo e do mecanicismo por processos mais flexíveis. A nomenclatura "relações industriais" foi substituída por "recursos humanos" e significou a profunda transformação na maneira de gerir pessoas nas empresas, pelo fato de "visualizar as pessoas como recursos vivos, com inteligência e capazes de interferir na produtividade da empresa" (VILAS BOAS e ANDRADES, 2009, p. 5) e passar a utilizar processos de gestão mais humanísticos.

Essa fase se estendeu até meados da década de 1990, mas começou a ser superada quando o processo de globalização gerou mudanças rápidas e imprevistas na economia mundial. Com a globalização, as pessoas passaram a ter conhecimento em tempo real do que acontece ao redor do planeta, seja pela televisão, pela internet ou pelo rádio, o que contribuiu para uma mudança também na área de gestão. Segundo Vilas Boas e Andrades (2009), as empresas passaram a buscar profissionais que tivessem conhecimento acerca dos

acontecimentos na atualidade, ou seja, que fossem bem informados. As organizações começaram, então, a buscar funcionários que possuíssem uma visão geral do processo organizacional e passaram a incentivar

> [...] o comprometimento dessas pessoas com a organização porque, para adquirir competitividade, as organizações estão usando as técnicas de gestão de pessoas para valorizar o funcionário. A partir dessa postura, o funcionário se sente bem no trabalho e, consequentemente, se torna mais comprometido. Não basta comprar a matéria-prima pelo menor preço e ter máquinas e equipamentos de última geração; é necessário que se tenham pessoas que dominem a informação, o conhecimento, e que interfiram para a melhoria do processo da empresa (VILAS BOAS e ANDRADES, 2009, p. 6).

Para isso, as empresas começaram a adotar uma nova estrutura que possibilitasse a interação entre as pessoas dos mais diversos setores e, consequentemente, a troca de conhecimentos por meio de equipes de trabalho que descentralizasse as hierarquias rígidas. Nesse tipo de gestão, ao invés de departamentos rígidos, os gerentes passaram a apostar em equipes autônomas, que interagissem umas com as outras de maneira interdependente, tornando o processo de criação de novos produtos muito mais ágil e maleável.

Os cargos, nesse processo, tornaram-se mutáveis, favorecendo a mudança e a inovação, e fazendo das pessoas o principal elemento dessa nova concepção, a qual considera o fator humano e não o trabalhador somente como recurso humano, justificando assim a mudança de nomenclatura de “Recursos Humanos” para “Gestão de Pessoas”. Vilas Boas e Andrades (2009) destacam também que nessa fase da administração, as pessoas são consideradas como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, competências, aspirações e percepções singulares e que, por essa razão, podem agir como parceiros da organização, privilegiando mudanças e inovações para a empresa.

Chiavenato (2000) também destaca a perspectiva de que são as pessoas que fazem a diferença nos negócios, sendo essa percepção, da importância do fator humano para a geração de lucro, a principal razão das recentes mudanças ocorridas. Dessa forma, o setor de gestão de pessoas, que antes era visto como uma fatia da empresa, a qual somente acarretava despesas e não gerava lucro, passou a ser considerado imprescindível para a produtividade, a qualidade e a competitividade.

O que passou a vigorar, na realidade, foi uma nova filosofia de ação para o setor que começa a considerar as pessoas não mais como recursos empresariais, mas sim como seres humanos que possuem características e diferenças individuais, as quais necessitam ser respeitadas. Ao tratar dessa questão, Chiavenato (2000) fala, inclusive, em abandonar o termo

“gerenciar pessoas” e propõe substituí-lo por “gerenciar com as pessoas”. Como se elas fossem “parceiras nos negócios, e não simplesmente elementos estranhos e separados da organização, como se existisse um fosso entre ambas ou um balcão que separasse o que é da empresa e o que é das pessoas que nela trabalham” (CHIAVENATO, 2000, p. 15). Com essa nova perspectiva, os funcionários, independente do nível hierárquico em que se encontram, são considerados os parceiros que conduzem os negócios, por meio da utilização de informações disponíveis, da aplicação de suas habilidades e dos conhecimentos para obter os resultados desejados.

Os funcionários passam a ser, portanto, o diferencial competitivo das empresas, tornando-se o principal cliente destas. Para isso, as gerências apostam, segundo Chiavenato (2000), em políticas que mantenham os trabalhadores devidamente informados sobre a filosofia e os objetivos da empresa, para assim “integrá-los através de programas amplos e abrangentes, assisti-los convenientemente em suas necessidades e aspirações e desenvolver esforços para que as pessoas se sintam orgulhosas de pertencer e colaborar com a empresa através de dinâmicas relações de intercâmbio” (CHIAVENATO, 2000, p. 16).

Para que as pessoas sintam-se orgulhosas por fazer parte de uma determinada organização, elas necessitam estar satisfeitas com o clima organizacional e, por esse motivo, as empresas passaram a se preocupar com a qualidade de vida de seus funcionários. Chiavenato (2000) explica que as empresas perceberam que a qualidade de seus produtos e serviços depende diretamente da qualidade de vida das pessoas que fazem parte da organização, ou seja, “um empregado feliz trabalha melhor e produz muito mais do que um empregado insatisfeito e revoltado” (CHIAVENATO, 2000, p. 19). Para alcançar esses objetivos, as organizações estão apostando em uma nova estrutura enxuta, com poucos níveis hierárquicos, para assim fazer uma aproximação entre a base e o topo organizacional, tornando o setor de Recursos Humanos desregulamentado, evitando assim ações disciplinares e punitivas rígidas para torná-lo mais amigável e acessível aos olhos dos funcionários.

O autor explica ainda que as mudanças que têm ocorrido no mundo do trabalho englobam todos os níveis hierárquicos dentro das organizações, atingindo, consequentemente, as funções de direção, gerência, administração e do chão da fábrica. Para prover uma compreensão mais global das mudanças ocorridas no perfil dos profissionais e das empresas, Chiavenato (2000) resume, em um quadro representativo, o que está “por dentro” e “por fora” do novo ideário administrativo:

Quadro 1 – Representação das mudanças ocorridas no perfil profissional e das empresas

O que está “por dentro”	O que está “por fora”
O Profissional	
Realização profissional	Trabalho por obrigação
Desafios	Segurança e estabilidade
Espírito empreendedor	Mero executor
Crescer com a empresa	Aposentar na empresa
Fazer o que gosta	Fazer o que mandam
Prazer em trabalhar	Trabalha por necessidade
Cultura geral	Cultura técnica
Qualidade de vida	*Status*
Planejar a própria carreira	Carreira estabelecida pela empresa
Preocupação com o *marketing* pessoal	Despreocupação com o *marketing* pessoal
Constante acompanhamento do mercado de trabalho	Despreocupação com o mercado de trabalho
Generalista	Técnico e especialista
Conhecimento dos negócios	Conhece apenas o que faz
Contestador	Obediente
Criativo	Executor e burocrata
Com visão global	Com visão técnica
Contribuição com ideias e sugestões	Execução das ideias alheias
O que está “por dentro”	O que está “por fora”
A Empresa	
Poucos níveis hierárquicos	Muitos níveis hierárquicos
Colaboradores terceirizados ou autônomos	Todos os funcionários da empresa
Possibilidade de crescimento rápido	Crescimento de acordo com o tempo de serviço
Participação nos resultados	Remuneração fixa
Bônus em espécie	Leque de benefícios
Participação nos lucros	Muitos benefícios diferenciados
Horário flexível	Rigorosa obediência a horário
Trabalhos realizados em casa	Trabalho apenas na empresa
Reconhecimento por efetivas realizações	Prêmios e medalhas por tempo de serviço
Treinamentos rápidos e práticos para todos os níveis	Longos treinamentos para pessoal técnico
Programa de demissão voluntária	Cortes em massa

FONTE: Chiavenato (2000, p. 83-84)

A partir desses pressupostos incorporados pela nova Gestão de Pessoas, torna-se possível compreender as principais mudanças ocorridas na esfera empresarial que teve início com a Revolução Industrial e continua em um processo dialético de transformações até os dias atuais. Essas mudanças na gestão e no ideário empresarial transformaram a perspectiva quanto ao papel do gerente e dos funcionários, bem como a importância dada a estes profissionais para que os objetivos competitivos da empresa sejam alcançados. É dessa questão que tratamos a seguir.

3.2 ATITUDES DE COLABORAÇÃO E A EVOLUÇÃO SOCIAL DO SIGNO LINGUÍSTICO-IDEOLÓGICO

O surgimento das técnicas de Gestão de Pessoas culminou em diversas transformações nas relações de trabalho das empresas contemporâneas, e a primeira delas diz respeito ao papel do gerente. Na visão de Thomas (1997), os gerentes passaram a cultivar um relacionamento entre os funcionários e as empresas, visando a estimular os subordinados a usarem sua energia e lealdade em prol do lucro e do crescimento, tornando a gerência responsável "não só por garantir a disponibilização de recursos técnicos para execução de tarefas (equipamento e matéria-prima necessários), mas também por gerenciar a motivação de seus funcionários" (THOMAS, 1997, p. 37).

Ao tratar da importância do papel do gerente, Drucker (1971) explica que a gerência passou a assumir papéis diferentes, tendo em vista que todo empreendimento da sociedade desenvolvida está sendo realizado dentro e por meio de instituições organizadas. A partir dessa perspectiva, o papel do gerente nas empresas contemporâneas consiste, em primeiro lugar, em tornar produtivos os recursos econômicos. Em segundo lugar, o gerente necessita tornar produtivos os recursos humanos, "fazendo as pessoas trabalharem juntas, levando para uma tarefa comum suas habilidades e conhecimentos individuais" (DRUCKER, 1971, p. 103). Como efeito, tornam-se "produtivas as forças e irrelevantes as fraquezas" (DRUCKER, 1971, p. 103), e maximizam-se as potencialidades dos funcionários.

Para isso, são utilizados fortes mecanismos de motivação por meio da priorização e da valorização das necessidades individuais das pessoas, oferecendo-as oportunidades de plena realização pessoal. Na visão de Chiavenato (2000), para que os trabalhadores sintam-se motivados, "um levantamento de necessidades de educação e treinamento é efetuado entre funcionários e gerentes com base nas necessidades e carências dos negócios e dos funcionários" (CHIAVENATO, 2000, p. 19). Isso os torna conscientes de seu autodesenvolvimento e reforça esse comportamento por meio do gerenciamento por objetivos participativos, segundo os quais "gerente e subordinado traçam em conjunto metas e objetivos empresariais a atingir" (CHIAVENATO, 2009, p. 19).

A antiga administração por objetivos aparece, nessa conjuntura, com uma postura muito mais "liberal, participativa, amigável, envolvente e motivadora, menos traumática e angustiante, ao mesmo tempo em que proporciona as condições efetivas para o alcance das metas estabelecidas" (CHIAVENATO, 2009, p. 20). Por essa razão, as regras rígidas estão

dando lugar a práticas muito mais alternativas, que são planejadas de acordo com as necessidades dos envolvidos no processo, substituindo os esquemas padronizados por opções mais alternativas que priorizem as necessidades individuais.

Chiavenato (2000) explica que com essa nova cultura empresarial, a gerência passou a enfatizar práticas eminentemente participativas e democráticas, motivando as

> [...] tomadas de decisão, a consulta contínua, as oportunidades de diálogo, as comunicações diretas, os programas de sugestões, a utilização de convenções e comemorações, a maior liberdade na escolha das tarefas e dos métodos para executá-las, os trabalhos em grupos e em equipes, as opções de horários de trabalho, os planos de sugestões, a disponibilidade de muitas informações on-line estão levando gradativamente as empresas a uma administração eminentemente consultiva e participativa, através da qual as pessoas possam conviver dentro de uma cultura democrática e impulsionadora (CHIAVENATO, 2000, p.18).

Nessa nova configuração empresarial, o relacionamento entre os funcionários e a empresa é, acima de tudo, de reciprocidade, sendo que cada uma das partes participa de uma dinâmica de cooperação devido aos interesses que possuem em satisfazer suas próprias necessidades. Esse relacionamento é, segundo Thomas (1997), um relacionamento "cooperativo", pelo fato de que "a empresa emprega o indivíduo porque seus serviços são essenciais para a conquista de suas metas; da mesma forma, o indivíduo só contribui com seus serviços quando isso proporciona a satisfação de suas necessidades pessoais" (THOMAS, 1997, p. 37).

Essa nova perspectiva exige que os funcionários sejam tratados não mais como subordinados, mas como "colaboradores". Assim, o termo "colaborador", encontrado em diversos enunciados no Manual Paradidático Empresarial, *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* (NELSON, 2008), reflete e refrata esse novo panorama corporativo, no qual os gerentes buscam tratar os subordinados como "iguais", com o objetivo de gerar um maior comprometimento para com as metas empresariais.

O Manual Paradidático Empresarial, *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* (NELSON, 2008), provê dicas aos trabalhadores que buscam se sobressair e explica que os funcionários que desejam conseguir ascensão profissional necessitam ser mais proativos, utilizando todo o seu capital intelectual por meio de iniciativas e ideias que visam a melhorias na empresa na qual trabalham. O autor faz uso da palavra "colaborador" tantas vezes que nos detemos a apenas alguns trechos a título de exemplificação.

> *Em uma pesquisa de opinião realizada on-line pelo site iVillage.com, foi perguntado aos* ***colaboradores****: Qual a coisa mais importante para progredir no local de trabalho? (NELSON, 2008, p. 13, grifo nosso).*
> [...]
> *Resolver problemas é com frequência o principal motivo que leva muitos* ***colaboradores*** *a tomar a iniciativa (NELSON, 2008, p. 31, grifo nosso).*
> [...]
> *Ao procurar uma maneira e ajudar os* ***colaboradores*** *a fazer algo pela sua comunidade, Ed Benson, funcionário da The Ken Blanchard Companies em Escondido, Califórnia, tomou a iniciativa de criar um programa de caridade no seu horário de folga (NELSON, 2008, p. 43, grifo nosso).*
> [...]
> *David Gee, diretor de programas do "laboratório on-line" de tecnologia da Internet em Alphaworks da IBM de San Jose, Califórnia, oferece os seguintes conselhos para* ***colaboradores*** *que desejam se sobressair no trabalho: (NELSON, 2008, p. 46, grifo nosso).*
> [...]
> *Uma coisa é a empresa dar permissão para que os funcionários se envolvam mais com a maneira como executam a sua função, e outra, completamente diferente, é os recém-liberados* ***colaboradores*** *se porem à prova (NELSON, 2008, p. 47, grifo nosso).*
> [...]
> *A* ***colaboradora****, cuja responsabilidade era trabalhar com uma firma que fazia pesquisas de marcas registradas, chegou à conclusão de que ela mesma poderia realizar as pesquisas (NELSON, 2008, p. 47, grifo nosso).*
> [...]
> *Uma das maneiras mais fáceis, e mais eficazes de o* ***colaborador*** *tomar a iniciativa é permanecer atento às formas de melhorar os procedimentos de trabalho, produtos, serviços e sistemas, que são uma parte vital do modo como a empresa faz negócio (NELSON, 2008, p. 50, grifo nosso).*
> [...]
> *Essa contribuição proporcionará não apenas uma maior satisfação pessoal ao* ***colaborador*** *como também um melhor resultado líquido para a empresa (NELSON, 2008, p. 50, grifo nosso).*

Conforme observado nos enunciados, a palavra "colaborador" reflete e refrata um novo tipo de responsabilidade imposta aos trabalhadores, tendo vem vista que, segundo Drucker (1993), as organizações modernas requerem que cada funcionário assuma a responsabilidade pelo seu próprio trabalho, e que se envolva integralmente com os objetivos a serem alcançados. Essa responsabilidade influencia, nesse aspecto, o comportamento do trabalhador, imprimindo a ele uma atitude mais proativa. A partir dessa perspectiva, as empresas modernas possuem "associados" e não mais "subordinados", e enfatizam a necessidade de que os funcionários ajam como "tomadores responsáveis de decisões", interagindo muito mais com a cultura e ideologia da empresa.

Drucker (1993) deixa claro que a tarefa do gerente não é tornar cada funcionário um chefe, mas sim um contribuinte. Para que isso ocorra, os termos "comando" e "controle" devem ser evitados, sendo substituídos por palavras como "responsabilidade" e

“contribuição”. A mudança desses termos reflete e refrata uma transformação profunda no que diz respeito às formas de gestão e à ideologia administrativa, sendo essas mudanças um dos principais fatores responsáveis pelo desenvolvimento de funcionários mais eficazes, leais e comprometidos.

O uso constante do termo “colaborador” pode ser explicado pelo fato de que o signo linguístico-ideológico é um material que está sujeito a um processo progressivo de elaboração e reelaboração, sofrendo transformações constantes e renovações em seus usos e sentidos. Essas elaborações e reelaborações ocorrem, porque o signo acumula os valores de sujeitos historicamente situados, que o utilizam em suas interações sociais. Nesse sentido, o signo reage de maneira sensível a todas as mudanças que ocorrem tanto na infraestrutura, quanto na esfera na qual foi utilizado.

Compreendemos, portanto, que a palavra “colaborador” assume um papel específico dentro da ideologia empresarial, já que materializa as mudanças que essa ideologia sofre e ainda vem sofrendo, devido a inúmeras reestruturações produtivas ocorridas nas últimas décadas, não só no Brasil, mas em todo o mundo. Bakhtin/Voloshinov (2004) ressaltam que isso ocorre pelo fato de que o signo é o resultado de

> [...] um consenso entre indivíduos socialmente organizados no decorrer de um processo de interação. Razão pela qual as formas do signo são condicionadas tanto pela organização social de tais indivíduos, como pelas condições em que a interação acontece. Uma modificação destas formas ocasiona uma modificação do signo. É justamente uma das tarefas da ciência das ideologias estudar esta evolução social do signo linguístico. (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 44).

Essa evolução social do signo linguístico é compreendida ao analisarmos a maneira como os termos “empregado” e “funcionário” foram sendo superados e substituídos pela palavra “colaborador”, em um processo de gradação semântica determinantemente ideológico. Isso ocorre pelo fato de que, para Bakhtin/Voloshinov (2004), o tema (uso concreto da língua) supera constantemente a rigidez da significação (repetível e abstrata), e provê a ela novos sentidos a partir de diferentes situações de uso, as quais emergem das mais diversas interações verbais.

Ressaltamos, contudo, que esse termo só passou a pertencer à realidade da esfera empresarial por estar diretamente ligado às condições socioeconômicas mais essenciais desse campo de comunicação ideológica, ou seja, por se adaptar às condições do momento histórico em que vivemos, refletindo e refratando todas as mudanças, tanto na forma como produzimos

os bens de consumo, quanto no ideário empresarial. Bakhtin/Voloshinov (2004) ressaltam essas determinações de cunho infraestrutural e superestrutural na linguagem, afirmando que

> [...] para que o objeto, pertencente a qualquer esfera da realidade, entre no horizonte social do grupo e desencadeie uma reação semiótico-ideológica, é indispensável que ele esteja ligado às condições socioeconômicas essenciais do referido grupo, que concerne de alguma maneira às bases de sua existência material. Evidentemente, o arbítrio individual não poderia desempenhar aqui papel algum, já que o signo se cria entre indivíduos, no meio social; é portanto indispensável que o objeto adquira uma significação interindividual; somente então é que ele poderá ocasionar a formação de um signo. Em outras palavras, não pode entrar no domínio da ideologia, tomar forma e aí deitar raízes senão aquilo que adquiriu um valor social (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 45).

Lembramos que apesar da palavra "colaborador" ter criado raízes na esfera empresarial, ela já foi utilizada em outros contextos comunicativos. Isso se deve ao fato de que as esferas ideológicas estão em um processo constante de interação e refratam a realidade objetiva, cada uma a sua maneira, provendo novos sentidos aos temas e às significações que são por elas elaborados e reelaborados.

Todo esse processo dialético ocorre pelo fato de que o locutor, ao proferir suas palavras, expressa seus posicionamentos em relação aos valores e crenças da sociedade. Dessa forma, o signo linguístico acumula em seu interior as mudanças ocorridas na base material da sociedade, ao mesmo tempo em que pressiona mudanças nas esferas ideológicas nas quais é utilizado, sendo essa relação compreensível no que diz respeito ao termo "colaborador".

Ao voltarmos novamente nosso olhar para o Manual Paradidático, *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho*, outras questões nos chamam a atenção. Nelson (2008) enfatiza o que as empresas esperam de seus funcionários, muito além do bom desempenho de seu papel. Em outras palavras, as empresas desejam que os funcionários realizem muito mais do que as tarefas que são atribuídas a sua função, isto é, que assumam atividades para os quais não foram contratados. Os seguintes trechos expressam esse pensamento:

> *Não basta que as pessoas cumpram as tarefas que lhes foram designadas (NELSON, 2008, p. 65).*
> [...]
> *Nossos colaboradores são responsáveis por seu produto e pela qualidade dele. Esperamos que hajam como donos (NELSON, 2008, p. 63).*
> [...]
> *Entregue mais do que você prometeu (NELSON, 2008, p. 117).*

Pelos enunciados acima expostos, compreendemos que o bom funcionário não é

aquele que somente cumpre bem suas funções, mas sim aquele que, além de cumprir suas obrigações com excelência, age com a mesma responsabilidade de um gerente ou proprietário, e sempre faz muito mais do que as atividades designadas para o cargo que ocupa. Toda a responsabilidade pelo fracasso ou pelo sucesso da empresa acaba caindo, inevitavelmente, sobre os trabalhadores, pois no momento o mercado exige essa nova atitude de "responsabilidade" e de "contribuição".

Na perspectiva de Braverman (1987), o papel da gerência moderna é implantar essa nova cultura de responsabilidade, com o objetivo de extrair da força de trabalho a vantagem máxima para o capitalista. O proprietário, o gerente e os trabalhadores constituem, acima de tudo, novas relações sociais que passaram a estruturar o processo produtivo e que é a mais recente expressão do antagonismo "entre aqueles que executam o processo e os que se beneficiam dele, os que administram e os que executam, os que trazem à fábrica a sua força de trabalho e os que empreendem" (BRAVERMAN, 1987, p. 69).

Essa cultura de responsabilidade e iniciativa fica visível mais uma vez nos seguintes trechos de *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* (NELSON, 2008), os quais ressaltam a perspectiva de que as pessoas de grande iniciativa são aquelas que conseguirão se sobressair na empresa, por possuírem os seguintes atributos:

> *Procuram assumir responsabilidades que estão bem além das esperadas na função que desempenham;*
> *Empreendem um esforço adicional em benefício dos colegas de trabalho ou da empresa como um todo;*
> *Atêm-se obstinadamente a uma ideia ou projeto, e seguem-no até que seja implantado com sucesso;*
> *Correm de bom grado um certo risco pessoal ao assumir novas responsabilidades (NELSON, 2008, p. 121).*

A partir desses enunciados, compreendemos como as empresas utilizam o desejo dos trabalhadores de se sobressair, ou seja, de alcançar uma promoção de cargo e um aumento de remuneração, na tentativa de gerar produtividade. A excelência, nesse sentido, é vista como uma obrigação e como uma responsabilidade do trabalhador, tendo em vista que as empresas apostam nos sonhos dos trabalhadores em melhorar sua condição financeira e, consequentemente, seu padrão de vida, obtendo assim um grau máximo de produtividade e uma total entrega da energia física e psíquica de seus subordinados, como constatamos no seguinte trecho do Manual Paradidático Empresarial *As Regras do Trabalho*:

> *Você não dispõe de tempo a perder pensando em:*
> *Como é que isto vai afetar minha rotina?Ainda conseguirei tirar férias?Será que vou ter de trabalhar mais?Será que vou ganhar prestígio com isso?*
> *Nada disso. O que você vai pensar é:*
> *Isto vai ser melhor para o departamento? A companhia vai lucrar com isso? Será que nós, gerentes, vamos conseguir convencer a equipe a fazer isto? Nossos clientes vão ficar satisfeitos com isto?*
> *Entendeu a mensagem? Viu aonde eu quero chegar?Você vai começar a pensar mais como um chefe e menos como um trabalhador. Vai passar a encarar tudo do ponto de vista da empresa. Não mais se preocupar com a maneira como essas coisas afetarão* ***suas próprias e mesquinhas vantagens pessoais*** *(TEMPLAR, 2006, p. 160, grifo nosso).*

Esse aumento da responsabilidade do trabalhador em relação ao seu próprio trabalho e aos objetivos da empresa visa a torná-lo muito mais eficaz, leal e comprometido, contribui para que mais encargos e mais atividades sejam incorporados à rotina diária, ocorrendo assim o aumento da intensidade do trabalho, ou seja, da produtividade do trabalhador, sem que ele receba nada a mais por isso. Todavia ocorre um maior acúmulo do capital.

Segundo Dal Rosso (2008), ao tratarmos da questão do aumento da intensidade do trabalho, não devemos nos prender somente às estatísticas que abordam a questão do número de horas trabalhadas. Assim, para efetivamente mensurar o aumento da intensidade do trabalho, assumimos fatores como o "esforço despendido, a energia gasta, o empenho demonstrado, a velocidade, o ritmo, o passo do trabalho e o envolvimento intelectual e emocional" (DAL ROSSO, 2008, p. 90).

Para Dal Rosso (2008), as grandes empresas capitalizadas são as responsáveis por introduzir, por meio de inovações de gestão, esses processos de intensificação do trabalho, pois possuem capital suficiente para comprar, a preço de ouro, tecnologias de gestão de trabalho que produzem muito mais resultados pelo fato de exigirem mais do trabalhador. Com a intensificação do trabalho, os monopólios obtêm, consequentemente, ganhos de produtividade, superando assim a concorrência. Com o tempo, outras empresas passam a se apropriar dessas técnicas de gestão e aumentam também a intensidade do trabalho, acirrando a competição à custa do aumento da exploração da classe trabalhadora.

Os grandes monopólios altamente capitalizados, que tiveram acesso a essas novas técnicas de gestão em primeira mão, começam uma busca desesperada por novas técnicas que possibilitem novamente um aumento da intensidade do trabalho e, consequentemente, ganhos de produtividade. Esse aumento da intensidade é, segundo Dal Rosso (2008) "um fenômeno global próprio do capitalismo contemporâneo e não apenas algo local ou regional devido a particularidades da formação histórica" (DAL ROSSO, 2008, p. 101).

A título de exemplificação dessa lógica destrutiva do capital, Dal Rosso (2008) cita o caso do ramo bancário no Brasil.

> As empresas, na busca de ganhos diferenciais perante seus concorrentes, desenvolvem sistemas de intensificação que são impostos aos trabalhadores, especialmente em momentos de reestruturação produtiva muito intensa. É o caso do ramo bancário brasileiro que demitiu milhares de servidores, continuando com seu rol de atividades anterior, só que agora realizado por um número menor de empregados ou então transferidos para atividades terceirizadas. Isso é o processo de demissão de quadros, os trabalhadores que restaram não conseguiram criar formas de resistência instantânea e imediata. Aos poucos, as formas de resistência vão aparecendo e as vantagens diferenciais da intensificação vão sendo minadas. Até um momento em que a reestruturação número 1 do trabalho não mais opera os milagres que dela se esperavam. Logo, é necessário introduzir uma reestruturação número 2, que por sua vez leva a formas de resistência e enfrentamento, numa dialética indefinida (DAL ROSSO, 2008, p. 108).

Esse aumento considerável da exploração do trabalho humano pode ser compreendido a partir de uma análise crítica do termo "colaborador", assim como dos enunciados retirados do Manual Paradidático Empresarial *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* (NELSON, 2008). Isso ocorre, pois, conforme já observado no capítulo 1, o signo linguístico-ideológico reflete a realidade objetiva, ao mesmo tempo em que refrata, no plano ideológico, a dialética de reestruturações de gestão que vem ocorrendo no Brasil e no mundo, as quais visam a intensificar o trabalho e, consequentemente, o lucro. Com a grande concorrência instaurada na nova configuração do modo de produção capitalista, a maneira encontrada pelas empresas para manter e aumentar sua taxa de lucro foi promover reestruturações de gestão possibilitando assim a manutenção e a dominação do capital.

3.3 A IDEOLOGIA DO COMPROMETIMENTO E SUAS INTERAÇÕES DIALÓGICAS

A gestão das empresas contemporâneas tem apostado cada vez mais em estratégias de comprometimento de seus funcionários, ao invés de adotar uma postura rígida de controle de produtividade. Isso ocorre a partir da década de 1970, quando as empresas passaram a compreender que "a contribuição de uma força de trabalho verdadeiramente comprometida pode ser grande e produtiva" (WALTON, 1997, p. 98).

Por essa razão, as empresas buscam uma combinação entre o profissional qualificado e

o incondicionalmente comprometido, e fazem com que as atividades sejam projetadas para serem mais amplas. O trabalhador participa, nesse sentido, de todo o processo, desde o planejamento até a implantação, ao mesmo tempo em que inclui esforços para aperfeiçoar as operações. Nesse novo panorama produtivo,

> [...] espera-se que as responsabilidades individuais mudem à medida em que as condições mudam, e as equipes, não os indivíduos, sejam as unidades organizacionais responsáveis pelo desempenho. Com as hierarquias gerenciais relativamente niveladas e as diferenças de status minimizadas, o controle e a coordenação lateral dependem de objetivos em comum e a habilidade técnica, e não a posição formal, determinada a influência (WALTON, 1997, p. 99).

Essas estratégias de comprometimento geram uma mudança considerável no que diz respeito às expectativas de desempenho dos funcionários, pois, ao invés de padrões mínimos de produtividade, as empresas lidam com objetivos bem mais amplos, que exigem muito mais dos trabalhadores. Por isso, apostam na melhoria contínua dos empregados por meio da reflexão sobre as exigências do mercado, ao mesmo tempo em que dão maior importância às conquistas do grupo, possibilitando uma visão ampliada da contribuição individual de cada funcionário.

Além disso, essas novas estratégias garantem aos funcionários, segundo Walton (1997), o acesso ao processo de trabalho que seja mais apropriado, assim como uma maior participação em decisões no tocante à resolução de problemas e políticas. As tarefas adicionais tornam as relações de trabalho menos antagônicas, ampliando assim a prática de resolução conjunta de problemas a partir da consulta da opinião dos funcionários.

O comprometimento dos funcionários traz inúmeros benefícios para as empresas, pois faz com que o ambiente profissional torne-se bem menos instável, ao mesmo tempo em que exerce um controle eficaz no tocante à luta de classes. Ao considerar-se como parte de um grupo, ou seja, como uma parte essencial da empresa, o funcionário adota um comportamento mais dócil, o qual gera maior excelência e produtividade.

Por esse motivo, nas fábricas contemporâneas a tendência é aumentar significativamente o papel dos funcionários no que diz respeito à resolução de problemas e ao aperfeiçoamento dos métodos. Conforme Walton (1997), a razão dessas mudanças reside no objetivo de aumentar a qualidade dentro das fábricas, diminuir os custos de garantia, reduzir o desperdício, aumentar a utilização das máquinas e a capacidade total da fábrica e dos equipamentos, diminuir significativamente o quadro de pessoal operacional e de suporte, e

reduzir a rotatividade de pessoal.

Ressaltamos que esse comprometimento dos funcionários, tão almejado pelas empresas contemporâneas, está intrinsecamente relacionado à questão da motivação. No vídeo *Motivando com Criatividade* (GODRI, 2000), percebemos essa relação entre comprometimento e motivação a partir da ênfase dada pelo palestrante Daniel Godri à necessidade de comprometimento dos funcionários para com a empresa onde trabalham. O palestrante compara funcionários com dois animais de estimação: o cachorro e o gato, e ao fazer essa comparação, é enfático em afirmar o comportamento do cachorro, ao mesmo tempo em que critica o comportamento do gato. As comparações vêm para reforçar o ideário de que os funcionários das empresas contemporâneas devem "vestir a camisa" a qualquer custo, mesmo que para isso tenham que passar por cima de suas próprias vontades e necessidades.

> *Olha o que é um funcionário com atitude gato e olha o que é um funcionário com atitude cachorro. Um funcionário com atitude cachorro, quando alguém fala mal da empresa dele, ele diz assim: não... que é isso! Eu conheço minha empresa, que é isso! Por que você está falando mal? Se houve algum problema eu vou verificar, mas é a minha empresa, você não pode falar mal. Eu conheço a minha empresa. A minha empresa é extraordinária. Eu vou resolver. O que houve? Deixe comigo. Vou ver o que houve. Vou lhe dar a resposta. É a minha empresa! Ele defende. O funcionário gato, quando alguém fala mal da empresa dele, ele já começa a se coçar. É, o senhor sabe que já ouvi falar também. E ele acrescenta ainda: ó, tem mais isso, mais isso e mais isso. O cachorro é fantástico, o cachorro defende. O cachorro nunca cansa, já notaram. Ele tem uma motivação fantástica. O cachorro, você pode, por exemplo, brincar com ele, e jogar um pedaço de pau pra ele ir buscar, ele vai cinquenta vezes e volta. Ele tem uma motivação fantástica. O cachorro, mesmo amarrado ele não perde o pique. O cachorro, mesmo na corrente ele está lá uâr, uãr, aua, uâr, aua. A corrente simboliza as normas do governo, as normas da tua empresa que você não pode fugir, mas mesmo assim você tem que ter motivação (GODRI, 2000, 16min30seg à 17min45seg).*

Nesse trecho, Godri (2000) elogia a fidelidade e a docilidade do cachorro, e parte da perspectiva de que o funcionário ideal é incondicionalmente fiel e possuidor das mesmas atitudes de um proprietário. O funcionário necessita, nesse aspecto, defender a empresa como se fosse sua, e o pronome "minha", utilizado tantas vezes em "minha empresa", reflete essa postura do funcionário que pretende manter seu emprego e até mesmo se sobressair.

Nelson (2008) trata basicamente da mesma questão, no trecho exposto a seguir, pois enfatiza a necessidade dos trabalhadores de agirem como se a empresa fosse deles, e não como se fossem somente funcionários. Essa seria uma atitude de extremo comprometimento, tendo em vista que nenhuma outra pessoa é mais dedicada aos objetivos da empresa do que o

proprietário em si.

> *Pensar em si mesmo como se fosse seu próprio empregador é uma atitude que diz: "Sou sócio deste negócio. Tenho integridade e a responsabilidade de trabalhar com a empresa e com o cliente, bem como de cuidar do meu desenvolvimento pessoal e profissional" (NELSON, 2008, p. 17).*

Ao voltar novamente nosso olhar para os enunciados de Godri (2000), outra questão nos chama a atenção: a motivação inabalável do cachorro. Godri (2000) ressalta que "o cachorro nunca cansa", pois representa o funcionário que age de maneira positiva e que, mesmo estando amarrado, continua motivado. Na perspectiva do palestrante, a motivação deve estar acima de qualquer atribulação ou insatisfação e deve existir independentemente das adversidades que possam ocorrer no ambiente profissional.

Chamamos a atenção ainda para as palavras "gato" e "cachorro". Esses dois animais são espécies que vivem muito próximo do ser humano em uma esfera genuinamente íntima e familiar e, por serem adotados como bichos de estimação, as pessoas tendem a conhecer muito profundamente seu comportamento. Godri (2000) utiliza esses termos, que são comumente usados em outras esferas da comunicação, na esfera empresarial, atribuindo a eles um novo sentido que ultrapassa suas peculiaridades mais essenciais.

Ao comparar funcionários com animais de estimação, o gato é compreendido como um ser traiçoeiro, que não se esforça por sua empresa e muito menos a defende, sendo esse comportamento visivelmente criticado pelo palestrante, por meio da ironia. Já o comportamento passivo, determinado, incansável e inabalável do cachorro é considerado ideal para um funcionário realmente comprometido.

Com essas comparações, percebemos o signo sendo utilizado como elemento de interação da esfera empresarial com os diferentes campos de atividade humana, adquirindo assim novos sentidos que emergem desse novo contexto ideológico. A palavra já vem carregada de carga ideológica, de posicionamentos, de visões de mundo e, ao ser utilizada nesse novo contexto, passa a ser compreendida a partir de uma nova realidade, ao mesmo tempo em que incorpora os juízos de valor do palestrante.

Isso ocorre pelo fato de que o palestrante não é, de maneira alguma, o primeiro a expressar tais posicionamentos. Os dizeres de Godri (2000) fazem parte, na realidade, de uma ampla cadeia dialógica de dizeres do presente, do passado e do futuro que se relacionam, sendo esse processo dialógico prontamente comprovado ao entrarmos em contato com outros enunciados que tratam da mesma temática, sejam eles pertencentes ao mesmo gênero ou não.

A título de exemplificação, apresentamos alguns enunciados encontrados no Manual Paradidático Empresarial *As Regras do Trabalho* de Richard Templar (2006). Nos seguintes enunciados, o autor também aborda a questão do comprometimento incondicional e da motivação inabalável.

> *Assumir a atitude correta significa caminhar aqueles quilômetros a mais, aplicar aquele esforço extra, mesmo quando você está cansado e irritado e com vontade de jogar tudo para o alto. Os outros podem desistir, você não. Você segue as regras. Assumir a atitude correta significa manter a cabeça erguida, não reclamar, mostrar sempre um posicionamento otimista e positivo, constantemente buscando uma forma de dar um passo à frente. (TEMPLAR, 2006, p. 39).*

> *O mais importante é parecer calmo e eficiente, acima de todos os problemas e totalmente no controle da situação. Seu trabalho flui com facilidade e confiança. Você é imperturbável e nada pode fazê-lo parar (TEMPLAR, 2006, p. 21).*

É possível perceber como o posicionamento de Templar (2006), em relação ao comprometimento e à motivação, assemelha-se à visão de Godri (2000) e de Nelson (2008). Assim como Godri (2000) e Nelson (2008), Templar (2006) afirma que a produtividade de um funcionário não deve ser interrompida ou prejudicada por nada nem por ninguém. O funcionário ideal deve sempre fazer a mais do que sua função exige, com uma atitude sempre positiva, mesmo que em alguns momentos tenha vontade de agir de maneira negativa e improdutiva. O funcionário deve enfrentar os problemas encontrados no dia a dia das empresas com uma visão proativa e determinantemente dócil, aceitando qualquer infortúnio que lhe apresentem.

Ainda na obra de Templar (2006), deparamo-nos mais uma vez com o pressuposto de que o funcionário ideal é aquele que, assim como o cachorro em Godri (2000), está sempre de bem com a vida, não importando as adversidades. Nos trechos a seguir, Templar (2006) enfatiza que o funcionário que deseja alcançar o sucesso profissional deve sempre sorrir com gentileza.

> *Bem, como é que você demonstra que está mantendo a cabeça? Fácil, sorria. Sorria em qualquer circunstância. Sorria ao cumprimentar seus colegas de manhã. Sorria quando der um aperto de mão. Sorria quando a coisa estiver ficando preta. Sorria quando estiver se sentindo no inferno. Sorria, não importa o que lhe aconteça (TEMPLAR, 2006, p. 46).*

> *Mostre-se otimista o tempo todo. Lá fora está chovendo, é uma tarde de inverno escura e deprimente. Os negócios estão fracos, a taxa de juros*

> *acabou de subir de novo, o presidente da empresa está de péssimo humor e todo mundo anda cabisbaixo. Mas nada disso é razão para que você deixe de sorrir (TEMPLAR, 2006, p. 96).*
>
> *Sorria. Ria. Nunca revele aos outros a profunda depressão que você sente por dentro. É muito fácil quando alguém lhe pergunta: "Como vai", responder: "Ah, estou tocando o barco, não posso me queixar, você sabe, sigo lutando". Isso é um clichê, um hábito. Experimente dizer: "Sinto-me ótimo, 100%" (TEMPLAR, 2006, p. 97).*

Os trechos acima nos mostram que o funcionário de sucesso é, segundo o autor (2006), aquele que nunca reclama, e que continua a produzir independentemente das adversidades que apareçam em seu caminho. A atitude positiva é considerada, a todo o instante, como responsável pelo bom andamento da produção, como vemos nos seguintes enunciados:

> *Então alguém lhe traz mais trabalho e você tem de cumprir essa tarefa – é inevitável, faz parte de suas obrigações, mas aquilo chega justamente na hora em que você começava a enxergar uma luz no fim do túnel. É muito fácil dizer: "Ah, não, mais trabalho, não!". Ora se reclamar não vai mudar nada, então o melhor mesmo é dizer: "Tudo bem, deixa aí em cima. Vou pegar nisso assim que puder. Obrigado". Não adianta nada ficar resmungando. Ninguém inventou esse trabalho extra só para irritar você.* ***É um inferno ter mais trabalho pela frente. E daí? Mantenha-se alegre e siga em frente*** *(TEMPLAR, 2006, p. 97, grifo nosso).*
>
> *Nunca demonstre sua desaprovação (TEMPLAR, 2006, p. 148).*

Constatamos os mesmos posicionamentos no vídeo *Atitudes de Resultado* de Schurt (2007). O palestrante apresenta, com uma linguagem bem humorada, a necessidade de uma atitude positiva no ambiente profissional. Mais uma vez encontramos o perfil profissional que as empresas buscam: pessoas que não se deixam abalar pelos problemas ou insatisfações e estão sempre de alto astral, mantendo, consequentemente, seu índice de produtividade.

> *Gente, bom humor abre portas. Nós queremos fazer negócios com pessoas bem humoradas. Cara feia é fome ou problema e afasta. Tem aquelas pessoas, o "losbol". O que que é "losbol"? "Losbol" é a mistura de losna com boldo. Se você olhar o DNA dos vencedores, você vai ver que tem lá a palavra "atitude". Os vencedores têm determinadas atitudes (SCHURT, 2007, 3min18seg – 3min51seg).*

A partir desses exemplos, constatamos as interações dialógicas entre os dois gêneros por nós trabalhados (Manual Paradidático Empresarial e Palestra Motivacional), e compreendemos esse diálogo existente entre os diversos gêneros que fazem parte da esfera

empresarial. Isso ocorre porque na perspectiva de Bakhtin/Voloshinov (2004), todos os enunciados são dialógicos e mantêm relações com os enunciados dos mais diversos gêneros que compõe tanto a esfera que os constitui, quando outras esferas que com ela interagem. Por esse motivo, Bakhtin (2010) afirma que não existe um enunciado monológico, já que todos os enunciados, independentemente de sua extensão ou nível de complexidade possuem pelo menos duas vozes em seu interior e são atravessados pela voz do outro, mesmo que em algumas vezes essa outra voz não seja facilmente percebida no fio do discurso.

Os enunciados analisados nos mostram essa dialogização interna da palavra que é, segundo Fiorin (2008), sempre e impreterivelmente perpassada pela palavra do outro, e é também sempre a palavra do outro. Isso ocorre pelo fato de que o enunciador, para constituir o seu discurso, necessita levar em conta o discurso do outro, fazendo com que todo e qualquer enunciado seja atravessado pela palavra alheia.

Segundo essa perspectiva, não existe a possibilidade de um enunciado que não seja cercado por outros, que não esteja envolto por outros discursos, tendo em vista que "todo discurso que fale de qualquer objeto não está voltado para a realidade em si, mas para os discursos que a circundam" (FIORIN, 2008, p. 19). Os enunciados por nós apresentados comprovam os pressupostos de que toda palavra dialoga com outra palavra e se constitui a partir de outras palavras, fazendo com que cada discurso produzido, independentemente de sua esfera de comunicação ideológica, seja nada mais do que a inserção de um enunciador em um diálogo ininterrupto com outras vozes circundantes.

Percebemos essa dialogização em inúmeros trechos que falam da questão do comprometimento profissional, tendo em vista que tanto os Manuais Paradidáticos Empresariais, quanto as Palestras Motivacionais, enfatizam essa questão. Podemos mais uma vez comprovar esse diálogo ao observarmos alguns enunciados da obra de Templar (2006), visto que para o autor o empregado que objetiva se destacar deve fazer muito mais do que lhe é requisitado, intensificando ao extremo o seu ritmo de trabalho, como podemos constatar no trecho a seguir:

> *Quem segue as regras trabalha muito mais. Os outros podem fazer apenas seu serviço, você não. Eles podem se dar ao luxo de acender um cigarro e pôr os pés em cima da escrivaninha, você não. Para subir dentro da organização,* ***você precisa estar 100% comprometido****. Não pode perder seus objetivos de vista sequer por um segundo. Para você, não há folga, pausa para o café nem conversas para passar o tempo; não há margem para distrações, muito menos para erros. Você não pode desviar do roteiro que traçou para si mesmo (TEMPLAR, 2006, p. 34, grifo nosso).*

Nesse trecho, o autor afirma que para um funcionário se sobressair, ele necessita aumentar consideravelmente a intensidade de seu trabalho, colocando todas as suas forças psíquicas e físicas em suas tarefas profissionais. A partir desse trecho, constatamos que as transformações nas relações de trabalho estão intrinsecamente ligadas à ideologia das organizações.

Como vimos anteriormente, essa ideologia organizacional tem se alterado desde a década de 1920, tendo em vista que os gerentes da referida época começaram a perceber que a aplicação do sistema de produção taylorista era ineficiente em controlar as revoltas trabalhistas. Nessa conjuntura, surgiu essa nova ideologia intitulada de humanística, que visa à resolução dos antagonismos entre gerentes e subordinados.

Para Selingmann-Silva (1994), os estudos nessa área buscavam, desde o início, "prevenir e superar as desadaptações humanas à organização do trabalho" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 47), culminando na instauração de "estratégias e técnicas de gestão de trabalho voltadas para elevar a motivação dos assalariados" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 47). A preocupação com a motivação como instrumento de controle existia, portanto, desde o início do século passado, tomando maior impulso a partir da década de 1970 com as reestruturações produtivas de cunho toyotista e neoliberal.

A partir desse modelo de gestão, o empresário que compra a mão de obra assalariada busca compreender "as motivações e dinâmicas que presidem à constituição de estratégias de dominação" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 92). Sellingmann-Silva (1994) enfatiza que para manter os trabalhadores produzindo com máxima eficiência, os empresários necessitam utilizar técnicas de dominação mais suavizadas, que só se tornam passíveis de aplicação por meio da gestão de pessoas.

O autor destaca ainda que para conferir à força de trabalho o seu grau máximo de desempenho, os compradores da mão de obra precisam desenvolver formas diferenciadas de aplicação e utilização da dominação por meio de modos de controle que garantam a maximização da produtividade e evitem o desperdício da força de trabalho. Nesse contexto, as estratégias de comprometimento surgem para garantir "a máxima eficácia do processo de produção, o menor custo relativo do trabalho e a máxima sujeição possível dos assalariados" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 92),

Concluímos, portanto, que a Escola de Recursos Humanos, por mais que afirme possuir um intuito humanístico, surgiu, na realidade, para garantir a manutenção do capital, tendo em vista que seu principal objetivo é "garantir que a aplicação do taylorismo não seja perturbada pelas manifestações de insatisfação de inadaptação dos assalariados"

(SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 96). No plano ideológico, a Escola de Recursos Humanos se apodera da subjetividade do trabalhador, evitando revoltas e ações sindicalistas, mantendo-o, como consequência, sempre produtivo.

As estratégias de comprometimento tornam-se uma maneira de pressionar os trabalhadores para a maximização de seus esforços no cotidiano laboral e, apesar de ocorrerem na instância organizacional, tomam força e são efetivamente viabilizadas por ocorrerem, acima de tudo, no plano ideológico. O trabalho, nesse sentido, envolve um jogo de forças que possui como principal expressão uma forte dominação que ocorre no plano social, ideológico, político e econômico, no momento em que faz uma apropriação da subjetividade do trabalhador.

Todas essas estratégias de comprometimento, apoiadas pela gestão de Recursos Humanos, buscam atender às necessidades afetivas de reconhecimento dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que utilizam técnicas psicológicas, com o intuito de estimular a motivação para o trabalho, o amor à empresa, apagando assim as disfunções capazes de prejudicar o rendimento dos indivíduos e das equipes. Essas técnicas ideológico-psicológicas podem ser constatadas pela ênfase dada ao amor e satisfação proporcionados pelo trabalho. Nos seguintes trechos, Templar (2006) ressalta que o trabalhador deve sentir amor pelo seu trabalho, considerando o trabalho como algo bom e divertido, sem se envergonhar por isso:

> *Assim que você reconhecer que trabalhar é divertido – e muito mais divertido para você do que para qualquer outra pessoa, seu passo ficará mais leve, seu nível de tensão mais baixo e seu comportamento mais relaxado. Ao admitir que sente prazer com o seu emprego, você receberá em troca um conhecimento secreto que somente as pessoas bem sucedidas compartilham.* ***Trabalhar é bom – grave isso no seu coração*** *(TEMPLAR, 2006, p. 36, grifo nosso).*
>
> *Reconhecer que seu trabalho é bom e prazeroso implica que você se orgulha do que está fazendo, que aprecia os desafios, que antecipa cada dia com otimismo e entusiasmo (TEMPLAR, 2006, p. 36).*
>
> *Não é vergonha nenhuma dizer que você gosta do seu trabalho (TEMPLAR, 2006, p. 37).*

A ênfase no amor e no prazer pelo trabalho faz parte de um processo ideológico de legitimação que busca, acima de tudo, garantir a suavização e a dissimulação das coerções embutidas nas formas de gerenciar e estruturar a organização do trabalho, a fim de que a penosidade de certos tipos de trabalho possa ser atenuada a tornada suportável, pelo menos de modo a garantir o rendimento máximo de um determinado grupo de assalariados, dentro do

planejamento estabelecido pela empresa para determinados prazos. Salientamos que o Discurso Motivacional opera como um potente aliado em todo esse processo de suavização e dissimulação, tendo em vista que as novas formas de aplicação e utilização de mecanismos de dominação só se tornam possíveis por atuarem no plano do discurso, isto é, no plano ideológico. Ao reforçar todo o ideário surgido com a Escola de Recursos Humanos, o Discurso Motivacional objetiva amenizar os potenciais confrontos entre capitalistas e assalariados, buscando controlar as revoltas geradas pelas insatisfações e frustrações dos trabalhadores, tornando-os, consequentemente, mais produtivos.

O comprometimento dos trabalhadores, em uma instância tanto física quanto psicológica, atende aos interesses econômicos das empresas, ao mesmo tempo em que possibilita a reprodução do capital. As estratégias de comprometimento, vistas como práticas de conteúdo psicológico de controle laboral, buscam otimizar a dimensão mental do fator humano. A situação de trabalho dominado atua poderosamente sobre o trabalhador enquanto pessoa dotada de subjetividade e modula suas relações e usos pessoais do tempo, do espaço, assim como dos próprios gestos e pensamentos.

Segundo Selingmann-Silva (1994), essa correlação de forças capital/trabalho desfavorece o trabalhador assalariado, principalmente naquelas situações onde o processo e sujeição são intensos. Nas empresas contemporâneas, "as formas de inserção das instâncias político-administrativas no processo de trabalho tornam muitas vezes invisível a disciplinação e os seus mecanismos" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 96). Em prol do aumento da intensidade do trabalho e da produtividade, a empresa moderna opera, portanto, muito mais no plano ideológico para alcançar a disciplina dos trabalhadores, do que nos rígidos sistemas de controle tradicionais.

As empresas buscam uma atitude dócil dos trabalhadores e, para atingir seus objetivos, fazem uso de certas técnicas de dominação, sendo que entre as mais utilizadas, Seligmann-Silva (1994), cita a desinformação, a utilização dos sentimentos e a estimulação do orgulho pelo trabalho bem feito. Essas técnicas recebem, portanto, "o fortalecimento considerável da disciplinação, favorecendo a eficácia da mesma, preparando o terreno para garantir a aceitação das exigências disciplinares" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 97,98), não sendo utilizadas para substituir a disciplinação, mas sim para torná-la mais fácil e mais aceitável. Assim, um funcionário 100% comprometido tende a aceitar de uma maneira muito menos hostil certas medidas disciplinares que venham a ser implantadas.

Selingmann-Silva (1994) explica que são as práticas de Recursos Humanos que viabilizam a concretização dos princípios e das crenças derivados da ideologia empresarial.

Existe, nesse sentido, uma coerência íntima entre a ideologia empresarial e os dispositivos operacionais adotados pelas empresas, sendo a ligação entre essas duas instâncias a responsável pela eficácia "no objetivo de interiorizar, em cada funcionário, os princípios, as crenças e as atitudes ditadas pela ideologia da empresa" (SELINGMANN-SILVA, 1994, p. 98).

No plano psicossocial, Seligmann-Silva (1994) destaca o fato de que as políticas de recursos humanos investem maciçamente nos sentimentos, com o objetivo de dominar por completo o aparelho psíquico de seus funcionários, ocorrendo assim a incorporação de crenças que garantem o respeito às regras previamente fixadas pela empresa.

Essas políticas de comprometimento, apesar de projetarem o envolvimento do trabalhador em um âmbito mais amplo, não deixam de criar estranhamento, pelo fato de que os benefícios conquistados pelos trabalhadores são aparentes. Antunes (2002) explica que o estranhamento no trabalho assalariado contemporâneo ocorre porque o trabalho ainda é controlado pelo sistema de metabolismo societal do capital. Nessa perspectiva,

> [...] ainda que fenomenicamente minimizada pela redução da separação entre a elaboração e a execução, pela redução dos níveis hierárquicos no interior das empresas, a subjetividade que emerge na fábrica ou nas esferas produtivas contemporâneas é expressão de uma existência inautêntica e estranhada. Contando com maior participação nos projetos que nascem das discussões dos círculos de controle de qualidade, com maior "envolvimento" dos trabalhadores, a subjetividade que então se manifesta encontra-se estranhada em relação ao que se produz e para quem se produz (ANTUNES, 2002, p. 130).

As melhorias são, nesse sentido, um tanto aparentes, pois no momento em que ocorre a necessidade de pensar, de agir e de propor melhorias, o que está em jogo não é a necessidade dos próprios trabalhadores, mas sim os objetivos de lucro da empresa. Apesar da aparência de maior liberdade, poderíamos considerar que se trata de um envolvimento e de um comprometimento inautêntico e forçado, já que o que conta é a preservação da empresa no mercado assim como sua necessidade de lucro.

As demonstrações de aptidão, disposição e desejo de superação são, portanto, atitudes não autênticas, geradas pela coerção que o capital exerce sobre o trabalhador assalariado. O comprometimento, nesse sentido, é visto como uma maneira de manter o emprego, em uma época com altos índices de desemprego estrutural, já que os funcionários que não demonstram esse perfil profissional desejado, ou seja, que não possuem as características desse funcionário "ideal", são gradativamente hostilizados e eliminados do mercado de trabalho.

A coerção ocorre, dessa maneira, a partir do momento em que a ideologia empresarial passa a constituir a subjetividade dos trabalhadores, fazendo com que aceitem passivamente e de bom grado a intensificação da exploração de sua força de trabalho. Os trabalhadores, ao invés de ter plena consciência quanto à sua posição de classe, ou seja, quanto ao papel que assumem dentro das hierarquias de produção de capital, acreditam que as diferentes classes sociais não mais existem, ou seja, que todos passaram a constituir uma única e mesma classe em prol de metas e objetivos que beneficiam a todos, como se proprietários, gerentes e funcionários tivessem um único e mesmo interesse e lutassem por um bem maior.

Ao entrar em contato com o Discurso Motivacional, seja por meio de palestras ou qualquer outro gênero que constitua a esfera empresarial, o trabalhador fica exposto a essa ideologia (vista nessa conjuntura como ideologia dominante), e não consegue mais se reconhecer como pertencente a uma classe que é antagônica a de seu explorador, ao mesmo tempo em que passa a considerar como justas a sua intensa exploração e sujeição. A ideologia empresarial fornece os meios para dissimular o conflito de classes, tendo em vista que apresenta interesses contraditórios como se fossem interesses comuns a todos, ocultando a intensificação da exploração sofrida pelos trabalhadores a partir das reestruturações produtivas ocorridas nas últimas décadas.

A nova ideologia empresarial nada mais é, nesse sentido, do que a maneira como a classe dominante compreende a sociedade, e que passa a constituir a consciência de todos os membros da sociedade, mesmo que pertençam às classes sociais contraditórias. A divisão social de classes é, nesse contexto, ocultada ao máximo para que objetivos de expansão e manutenção do capital sejam mantidos, sendo o Discurso Motivacional um forte aliado em todo esse processo.

3.4 A BUSCA POR RECONHECIMENTO PROFISSIONAL E A APROPRIAÇÃO DA SUBJETIVIDADE DO TRABALHADOR

As teorias administrativas sofreram alterações com o passar dos tempos devido às reestruturações produtivas que ocorreram na base material da sociedade. Isso se deve porque no momento em que o capital necessita reestruturar a produção para manter-se dominante, ocorreram também mudanças na gestão das empresas, nas relações de trabalho instituídas e, consequentemente, nos enunciados criados a partir da esfera empresarial. Todos esses

elementos participam incessantemente de um processo dialético de mudanças que levam à reprodução efetiva do capital.

Com o surgimento da Escola de Recursos Humanos no início do século XX, e com o seu fortalecimento a partir da década de 1970, o entendimento acerca dos fatores motivacionais se tornaram imprescindíveis para o bom andamento das empresas. Os administradores compreenderam que a administração científica de Taylor não era suficiente para manter a produtividade, pelo fato de não conseguir conter a rebeldia que muitas vezes se instaurava no chão das fábricas, passando, por essa razão, a apostar em métodos de dominação muito mais sutis.

Diversas são as teorias que tratam de métodos de motivação, sendo a motivação pelo PEBUN[11] uma das mais reconhecidas. Existem, segundo Herzberg (1997), três tipos de PEBUN:

1) PEBUN negativo físico – trata-se de uma aplicação literal do termo, na qual uma pessoa realiza uma tarefa por sofrer algum tipo de ataque físico para isso. Herzberg (1997) explica que a principal desvantagem desse tipo de prática é que além de contrariar a "preciosa imagem de benevolência acalentada pela maior parte das organizações" (HERZBERG, 1997, p. 109), faz com que o empregado responda com atitude negativa, ou seja, revide com rebeldia.
2) PEBUN negativo psicológico – Neste, a crueldade não é visível, pois é feita no âmbito psicológico. Segundo Herzberg (1997), existe inúmeras vantagens do uso dessa prática. Em primeiro lugar, as sequelas não aparecem de imediato, pois a pessoa que aplicou o PEBUN consegue sair ilesa pelo fato de que o agredido não tem como provar fisicamente a agressão. Assim, se o funcionário resolver se queixar, pode ser chamado de paranoico, uma vez que não há provas materiais dos ataques psicológicos que sofreu.
3) PEBUN positivo – Essa prática funciona da seguinte maneira: "Se eu lhe disser, faça isto para mim ou para a companhia e em troca eu lhe darei uma recompensa, um incentivo, uma situação melhor, uma promoção, todas as compensações que existem nas empresas comerciais" (HERZBERG, 1997, p. 110). Essa prática consiste, portanto, em oferecer alguns benefícios aos funcionários para que eles realizem bem suas tarefas. É um PEBUN frontal, já que o superior puxa ao invés de empurrar. Esse método visa a manipular o funcionário em busca de um

[11] Pebun, segundo Herzberg (1997), significa a ação de dar um pontapé em alguém para que essa pessoa faça algo.

> objetivo. Segundo Herzberg (1997), as empresas modernas fornecem uma grande variedade desse tipo de incentivos, os quais possuem como principal objetivo a motivação. Entre os principais incentivos podemos citar: aumento da remuneração, redução do expediente de trabalho, benefícios previdenciários, participação nos lucros, etc.

Com o advento da Escola de Relações Humanas as empresas começaram a investir na prática de PEBUN positivo por julgarem-na muito mais sutil se comparada às outras duas práticas. O objetivo principal é conter o descontentamento e as frustrações dos funcionários, evitando revoltas por meio da sindicalização. Contudo, para a efetiva realização desse tipo de prática, a empresa tem um custo considerável, tendo em vista a necessidade de estar sempre provendo algum tipo de benefício para motivar os funcionários. No momento em que esses benefícios acabam, os empregados não se sentem mais motivados, param de produzir com eficiência, sentem-se descontentes e acabam se revoltando contra seus superiores.

Para Gellerman (1976), esse tipo de prática nada mais é, em essência, do que a manipulação de marionetes, já que os funcionários são motivados por meio de incentivos, como fantoches. Gellerman (1976) chama a teoria para esse tipo de prática de Teoria X e explica que existem três premissas básicas que a embasam:

> [...] uma é que as pessoas simplesmente não gostam de trabalhar, a segunda é que alguém tem de ficar com uma bengala suspensa, pronta para bater na cabeça dos operários, a fim de fazê-los trabalhar, e a terceira é que o ser mortal comum prefere que lhe digam o que fazer para não ter de pensar. Quer dizer, o mundo está cheio de serviçais e, para dirigir seu trabalho, há necessidade de grande vigilância, atender sua necessidade de segurança com diversos benefícios extra e manter implícita a ameaça de dispensa a qualquer momento que seja recomendável (GELLERMAN, 1976, p. 80).

Segundo Gellerman (1976), existe, em contrapartida, a Teoria Y. Em primeiro lugar, essa teoria nega que o fato de gostar ou não de trabalhar seja uma característica inata do homem, pois considera que é o exercício de atividades agradáveis ou desagradáveis que leva um trabalhador a amar ou a detestar o seu trabalho. Em segundo lugar, por mais que os métodos autoritários de controle façam com que um funcionário realize seu serviço com rapidez, eles não são os únicos. O autor enfatiza que as pessoas podem se automotivar e se autocontrolar a partir do momento em que possuírem metas a seguir, ou quando veem algum tipo de recompensa que realmente vá ao encontro as suas expectativas.

Essa recompensa pode ser tanto material quando puramente subjetiva, pois se um funcionário possui um objetivo próprio e não está simplesmente obedecendo a ordens de

superiores, ele se esforçará para alcançá-lo sem a necessidade de um controle rígido de suas atividades. Em circunstâncias favoráveis, os empregados não fogem de suas responsabilidades, mas sim procuram mantê-las. A Teoria Y busca, portanto, "alcançar uma verdadeira conjugação entre as metas dos indivíduos e as da empresa e, não que os interesses de uma parte se subordinem aos da outra" (GELLERMAN, 1976, p. 82).

Gellerman (1976) acredita que na prática a Teoria Y funciona melhor do que a Teoria X, pois para o autor, esta cria conflitos entre gerentes e subordinados, pelo fato de que os interesses da empresa são os únicos objetivos traçados nesse contrato. Gellerman (1976) destaca que em essência, "o contrato entre o empregador e o empregado da organização tradicional é a submissão ao controle por outros, em troca de dinheiro e outras recompensas." (GELLERMAN, 1976, p. 82). Para muitos, esse controle rígido torna-se indispensável para manter os trabalhadores na linha, produzindo com rapidez e eficiência. Contudo, como muitos trabalhadores não aceitam esse tipo de subordinação, o contrato torna-se um terreno fértil para conflitos e tem como resultado um desperdício de possibilidades para a empresa.

De acordo com essa perspectiva de autocontrole e autodisciplina, um trabalhador, além de não necessitar de uma pessoa que o controle o tempo todo, é capaz de produzir mais pelo fato de que não precisa gastar tanta energia e atenção tentando ludibriar o chefe que o controla. Na visão de Gellerman (1976), uma equipe autodisciplinada traz, portanto, inúmeras vantagens para as empresas pelo fato de que existe nesse contrato uma colaboração "espontânea". Gellerman (1976) julga que os interesses dos empresários e dos assalariados não são absolutamente incompatíveis e que contratos baseados na colaboração são possíveis. Assim, a autodisciplina, imposta pelo próprio trabalhador a si mesmo, torna-se uma prática bastante vantajosa para as empresas, pois reduz consideravelmente os custos de controle.

Uma maneira encontrada pelas empresas contemporâneas de viabilizar a prática de autocontrole e autodisciplina é a promessa de promoção de cargo e aumento de remuneração. Muitos trabalhadores almejam melhores cargos e salários e, por essa razão, a busca por esses objetivos torna-se um poderoso elemento motivador, pois faz com que muitos trabalhadores usem toda a energia física e psíquica de que dispõem em busca de maior remuneração.

Esse ideário faz com que medidas rígidas de controle sejam desnecessárias, pelo fato desses empregados possuírem um objetivo em mente. Esses trabalhadores, ao dedicarem-se ao máximo e aumentarem consideravelmente a intensidade do trabalho, bem como os níveis de produtividade, julgam estar beneficiando não somente a empresa, mas acima de tudo, a si mesmos. Em *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho*, Nelson (2008) reforça essa perspectiva ao falar que os funcionários de uma empresa não trabalham para os outros, mas

sim para si mesmos, como se não houvesse uma divisão de classes imposta pelo modo de produção capitalista.

> ***O maior erro que você pode cometer na vida é achar que trabalha para outra pessoa****. É verdade que você pode ter um supervisor e receber todo mês um contracheque da empresa, mas, em última análise, é você que controla o seu destino. Você decide o patamar que vai atingir na carreira e o que vai realizar na vida (NELSON, 2008, p. 9, grifo nosso).*

O Manual Paradidático Empresarial *1001 Maneiras de Tomar a Iniciativa no Trabalho* reflete e refrata esse ideário ao prover várias dicas para os trabalhadores que almejam uma promoção e/ou um aumento de salário. Logo no primeiro parágrafo do primeiro capítulo, Nelson (2008) ressalta que os profissionais que almejam uma promoção necessitam tomar a iniciativa e superar expectativas:

> *Os profissionais que se decidem a **alcançar algo mais do que a posição em que se encontram** são a força vital de toda empresa de sucesso. Tomar a iniciativa é um elemento fundamental para melhorar o ambiente de trabalho, lidar com a mudança e fornecer aos clientes um serviço que esteja além de suas expectativas (NELSON, 2008, p. 13, grifo nosso).*

Nesse trecho, Nelson (2008) explica a importância desses profissionais, visto que funcionários motivados e que demonstram plena dedicação são vistos como uma peça chave para o bom andamento de uma empresa de sucesso.

Já em outro trecho o autor aponta todos os benefícios que os funcionários que tomam a iniciativa podem alcançar em suas vidas profissionais, enfatizando uma atitude proativa nas organizações, atitude esta que leva ao bom desempenho e, consequentemente, a inúmeros benefícios.

> *Ao tomar a iniciativa, todos os colaboradores podem **se destacar em uma organização e ampliar suas chances de reconhecimento**, aprendizado, crescimento, **aumento de salário**, **gratificações e promoções** como decorrência de um bom desempenho (NELSON, 2008, p. 14, grifo nosso).*

No trecho a seguir, a proatividade é novamente enfatizada, pois o autor destaca que o trabalhador que age como um participante, ou seja, que toma a iniciativa, tende a ser mais feliz. A felicidade é, nesse sentido, relacionada à realização profissional, considerando que as metas profissionais e pessoais estão intrinsecamente relacionadas.

> *Seja um participante e não um espectador. Você **atingirá suas metas profissionais e pessoais** muito mais rápido, e será uma pessoa mais feliz e produtiva (NELSON, 2008, p. 49, grifo nosso).*

Outro autor que aborda a questão do sucesso e do reconhecimento profissional é Templar (2006). No Manual Paradidático Empresarial *As Regras do Trabalho*, Templar (2006) afirma que para obter reconhecimento profissional, o funcionário necessita dedicar-se exclusivamente ao seu trabalho, sem deixar que outras questões o atrapalhem ou o distraiam. O trabalhador, nesse sentido, deve apostar na intensificação do trabalho para conseguir uma promoção, dedicando-se muito mais do que os outros funcionários.

> *A melhor maneira de **ser reconhecido** é fazer bem, muito bem, o seu trabalho. E a melhor maneira de fazê-lo bem é dedicar-se integralmente ao seu serviço e ignorar todo o resto (TEMPLAR, 2006, p. 23, grifo nosso).*

Templar (2006) ressalta ainda que para um profissional conseguir subir de cargo, ele necessita se destacar, isto é, fazer o que os outros funcionários não estão dispostos a fazer para chamar a atenção de seus superiores e ter chances de conseguir uma promoção.

> *Você precisa deixar sua marca na empresa, se destacar, mostrar que tem potencial para uma **promoção futura** (TEMPLAR, 2006, p. 22, grifo nosso).*
>
> *Se as pessoas acreditarem que você tem capacidade para resolver os problemas da companhia **e não apenas realizar sua pequena parte**, então você se destacará do rebanho (TEMPLAR, 2006, p. 10, grifo nosso).*

No seguinte trecho Templar (2006) fala em progresso pessoal, ao invés de progresso profissional. A partir desse termo percebemos a relação que o autor estabelece entre sucesso profissional e pessoal, como se essas duas instâncias estivessem tão imbricadas que fossem uma coisa só. Templar (2006) ressalta que o trabalhador que deseja obter o progresso pessoal deve trabalhar com perfeição, sempre pensando no próximo passo que será dado em busca da tão almejada promoção ou aumento de salário.

> *Sim, é claro que você tem de fazer seu trabalho. E extremamente bem. Mas a sua atenção tem de estar sempre voltada para a etapa seguinte, e cada atividade a que você se dedicar deve ser apenas mais uma engrenagem para colocar em movimento seu plano de **progresso pessoal** (TEMPLAR, 2006, p. 24, grifo nosso).*

No seguinte trecho mais uma vez Templar (2006) destaca a ideia de que para obter ascensão profissional, o trabalhador necessita se destacar, necessita fazer muito mais do que os outros funcionários. O comprometimento é mais uma vez enfatizado e a competitividade é instigada.

> *Quem segue as regras trabalha muito mais. Os outros podem fazer apenas seu serviço, você não. Eles podem se dar ao luxo de acender um cigarro e pôr os pés em cima da escrivaninha, você não. Para* ***subir dentro da organização****, você precisa estar 100% comprometido (TEMPLAR, 2006, p. 34, grifo nosso).*

Já no vídeo *Atitudes de Resultado* de Heinz Artur Schurt (2007), o palestrante utiliza mais uma vez o bom humor para tratar da questão da iniciativa do crescimento profissional. Schurt (2007) enfatiza a necessidade dos trabalhadores de ter a iniciativa em tomar certas atitudes sem precisar ser mandado pelo chefe. O palestrante deixa claro que pessoas que não fazem o que precisa ser feito, a não ser que sejam mandadas, não conseguem ascensão profissional.

> *E daí eu ou você patrão fala pro funcionário: Oh João, vai lá, põe lá os papel, recolhe o lixo! Por que você já não fez isso antes? O que que o João responde? O senhor não mando.* ***Essas pessoas não vão pra frente. Não têm iniciativa****, ou seja, não têm proatividade. Palavra mais chique! É iniciativa mesmo, é enxergar o que é que tem que ser feito e fazer. (SCHURT, 2007, 2min11seg à 7min37seg, grifo nosso).*

Nelson (2008) também enfatiza a importância da iniciativa para aqueles que buscam se destacar, já que para o autor os funcionários jamais devem esperar que seu gerente lhes mandasse fazer algo, mas sim devem fazer as coisas sem que lhe sejam solicitadas. O autor sugere que os funcionários utilizem todas as suas habilidades intelectuais para o benefício da empresa, como constatamos no seguinte trecho:

> *Você pode fazer uma sugestão para aperfeiçoar um produto ou serviço, e também prestar um atendimento melhor aos clientes. Você pode descobrir uma oportunidade de economizar ou perseguir uma nova ideia. Você pode ajudar um colega a realizar melhor as tarefas dele ou aprender uma nova habilidade que possa ser útil pelo resto da vida.* ***Tudo se resume à iniciativa****, ou seja, tomar uma atitude para que algo seja feito sem esperar que o seu gerente ou supervisor lhe diga o que fazer e de que maneira (NELSON, 2008, p. 9, grifo nosso).*

A partir desses enunciados, compreendemos como a ideologia administrativa opera em

prol do capital e busca cada vez mais um aumento da intensidade do trabalho. O trabalhador que deseja subir de cargo, melhorar seu salário, ou mesmo manter seu emprego, necessita ter esse perfil. As empresas estão em busca desse profissional altamente produtivo, que não somente faz o seu trabalho, mas que também dá sugestões, realiza projetos, ao mesmo tempo em que não se deixa distrair por nada e nem por ninguém.

Outro ponto forte desse ideário é a aposta na competitividade entre os funcionários, visto que se todos almejam melhorar de cargo e se todos almejam um aumento de salário, o trabalho entra em um processo contínuo de intensificação, fazendo com que a tão almejada promoção atue como fonte de motivação.

O desejo por ascensão profissional, social e financeira contribui, nesse sentido, de maneira decisiva nos processos de intensificação das condições de exploração da força de trabalho. Ao tratar dessa questão, Dal Rosso (2008) explica que essa intensificação pode ocorrer de diversas maneiras, sendo o alongamento das jornadas a mais perceptível. Essa forma de intensificar o trabalho consiste em tornar a jornada de trabalho mais longa, ou seja, trabalhar por mais horas.

Em certas situações, o trabalhador se autoimpõe um acúmulo de tarefas com a pretensão de se destacar, de mostrar que está tomando a iniciativa. Esse acúmulo de tarefas exige um esforço muito maior e são essas atividades extras, que fogem às funções de seu respectivo cargo, que acabam contribuindo com a intensificação do trabalho.

Outro fator intensificador é o aumento do ritmo e da velocidade. Dal Rosso (2008) explica que os estudos de tempo e movimento, nos quais podemos incluir as questões de ritmo e velocidade, são elementos chave do sistema taylorista de produção, mas que ainda constituem mecanismos contemporâneos de elevação da intensidade.

Ritmo e velocidade são, portanto, características tradicionalmente acentuadas no aumento da intensificação do trabalho e operam por meio de mecanismos empregados por administradores das mais diversas áreas. De um lado as empresas disseminam a busca pelo reconhecimento como meio de obter promoção de cargo e aumento de salário, por outro, os funcionários buscam esses resultados, mesmo tendo que aumentar o rito e a velocidade do trabalho realizado.

Dal Rosso (2008) fala ainda em elevação da intensidade por meio de acúmulo de atividades. Nesse processo, uma pessoa passa a acumular inúmeras atividades que eram exercidas anteriormente por outras pessoas. Para o autor, o processo interno de redistribuição de tarefas e cargas de trabalho “realizados anteriormente por mais pessoas recaindo sobre os ombros de uma mesma pessoa é um indicador inequívoco de intensificação das condições de

serviço" (DAL ROSSO, 2008, p. 118-119).

As empresas esperam que os funcionários sempre façam mais do que as atividades que recaem sobre o cargo que ocupam, sendo esse pensamento expresso a partir da análise dos trechos dos Manuais Paradidáticos Empresariais e das Palestras Motivacionais. O discurso disseminado por meio desses gêneros é que o trabalhador precisa, além de desempenhar sua função, também ser voluntário na execução de tarefas extras, pois essa atitude reflete a imagem de bom desempenho profissional, ideário incutido. Existem ainda outros fatores de intensificação do trabalho que estão presentes nesse processo, tais como a polivalência, a versatilidade e a flexibilidade. Dal Rosso (2008) ressalta que a gestão do trabalho representada pelo toyotismo foi a responsável por introduzir a prática da polivalência nas fábricas, espaço onde tomou forma, mas que depois se espalhou para os outros ramos de atividades, inclusive para o setor de serviços.

O trabalhador polivalente executa diversas atividades ao mesmo tempo, envolvendo-se com diversas frentes de trabalho. Com a polivalência, ocorre uma plena ocupação da jornada de trabalho, tendo em vista que o trabalhador passa a ocupar o seu tempo dentro da empresa por completo, sem momentos de pausa e descanso. Polivalência, nesse aspecto,

> [...] não significa apenas aquilo que na aparência insinua como capacidade de realizar diversos trabalhos. Acima disso, polivalência é a capacidade de realizar diversos serviços ao mesmo tempo, o que significa essencialmente realizar mais trabalho dentro da mesma duração da jornada. É, pois, produzir mais trabalho e mais valor no mesmo período de tempo. É intensificação do trabalho (DAL ROSSO, 2008, p. 123).

Esse é um fenômeno que começou nas fábricas, mas que se enraizou também nas mais diversas atividades de serviços, e com o passar do tempo, transformou o mundo do trabalho como um todo. As empresas esperam que os funcionários sejam o "faz-de-tudo", ou seja, aquele que não fica preso somente às tarefas da sua função ou cargo. O ideário administrativo contemporâneo prega, portanto, que quanto mais versátil o funcionário for, mais chances ele terá de alcançar cargos de chefia e será, como consequência, melhor remunerado.

Muitos trabalhadores aderem a esse elemento motivador que os leva quase que voluntariamente ao trabalho polivalente e, consequentemente, à intensificação da sua própria exploração. A polivalência atua, dessa maneira, como instrumento de elevação da produtividade, aumentando a mais-valia e depreciando ainda mais a classe trabalhadora.

Em uma busca desenfreada por uma "vida melhor", muitos trabalhadores tentam se sobressair, ser mais proativos, dedicados, determinados, criativos, autocontrolados,

autodisciplinados, eficientes, polivalentes, versáteis, flexíveis e, acima de tudo, mais dóceis e passivos, para poderem assim competir com seus colegas de trabalho em busca da sonhada promoção. Essa prática passou a ser usada porque as empresas perceberam que o uso da força não atingiria mais os resultados esperados, pois as mudanças históricas já explanadas no capítulo anterior transformou também o comportamento dos trabalhadores, e esses deixaram de agir passivamente em relação aos controles rígidos. Portanto, o processo de intensificação e de exploração do trabalho, imposta pelo capital, necessitava se transformar, passando a ocorrer muito mais no nível da ideologia e da apropriação da subjetividade do trabalhador.

Ressaltamos que esse processo de apropriação da subjetividade ocorre por meio da linguagem, já que o signo linguístico-ideológico funciona como elemento mediador entre a infraestrutura (a forma como são produzidos os bens de consumo) e as superestruturas ideológicas (as esferas de comunicação verbal). Na visão de Bakhtin/Voloshinov (2004), o que ocorre, na realidade, é uma relação dialética dos gêneros do discurso com a ideologia formalizada (esfera empresarial) e com o atual desenvolvimento das forças produtivas.

Não esquecemos o fato de que apesar dos enunciados analisados serem ideológicos, são as relações de produção e toda a estrutura política e social criada a partir dessas relações as responsáveis pelo seu surgimento. O fato é que os gêneros do discurso reagem às mudanças ocorridas na infraestrutura e são, acima de tudo, gerados a partir dessas transformações. Ao adentrar no campo da ideologia formalizada (esfera empresarial), a ideologia empresarial passa a atuar, segundo Ponzio (2011), não apenas como uma interpretação e representação da realidade, mas acima de tudo como um elemento que organiza e regula as relações sociais.

Assim, nessa nova configuração produtiva, o Discurso Motivacional contribui com a formação da consciência dos trabalhadores ao mesmo tempo em que condiciona seu comportamento em prol do aumento da produtividade. Os enunciados analisados são, portanto, ideológicos, mas não são criados única e exclusivamente de maneira subjetiva, já que derivam também da realidade socioeconômica de indivíduos socialmente organizados.

Por essa razão, para Zandwais (2005), a palavra nos permite compreender questões acerca da construção da subjetividade humana, fornecendo explicações sobre como a consciência toma forma "a partir de uma dada conjuntura econômica e social, e a partir das práticas sociais e de seu modo de representar as formas de inscrição dos sujeitos em uma ordem histórico-simbólica determinada" (ZANDWAIS, 2005, p. 88). Buscamos, portanto, uma compreensão da construção ideológica da subjetividade humana tomando como fundamento as condições históricas de determinação que servem como explicação para as contradições que são materializadas pela linguagem.

Para Bakhtin/Voloshinov (2004), o estudo dos signos é o único que nos provê uma compreensão acerca do processo de "evolução social realmente dialético que procede da infraestrutura e vai tomar forma nas superestruturas" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 40). Para os autores, esse entendimento só torna-se possível, pois a realidade infraestrutural determina o signo e este, por carregar em seu interior posicionamentos, crenças e valores dos sujeitos, reflete e refrata a realidade em constante transformação.

A palavra possibilita, portanto, essa compreensão da ligação entre a realidade objetiva e a subjetividade por ser capaz de materializar as transformações sociais. Dessa forma, partimos do discurso para compreender as relações sociais e a partir delas entender o que, como e por que os homens agem e pensam de determinada maneiras, ao mesmo tempo em que, por meio dos signos, atribuem sentidos às relações sociais, podendo transformá-las ou mantê-las da maneira que estão.

É a palavra que nos possibilita, por sua constituição contraditória, um entendimento mais profundo das relações sociais, pois de acordo com Bakhtin/Voloshinov (2004), o signo comporta sempre duas faces: uma delas constitui-se pela oficialidade que o faz pertencer a um sistema ideológico; na outra, o signo possui uma necessidade de reorganização que ocorre a partir das relações cotidianas que se instauram entre os sujeitos de uma sociedade. Para os autores, o signo ideológico se mantém na história ao mesmo tempo em que se transforma por meio das interações verbais de que participa, fazendo com que a ideologia atue como um conjunto de valores que se constitui a partir dessas interações.

Isso ocorre, pois os sujeitos constroem sua subjetividade de duas maneiras: a partir das vivências concretas de sua realidade infraestrutural e também de suas vivências em uma realidade semiótica superestrutural. Assim, afirmamos que a superestrutura é a responsável por transformar um objeto em signo a partir do momento em que esse signo passa a pertencer a uma esfera ideológica, isto é, quando a ideologia pertencente a uma determinada classe social o faz funcionar dentro de um sistema de valores oficialmente aceito. No caso dos enunciados analisados, compreendemos que eles refletem e refratam valores da classe dominante em uma instância política, econômica e cultural, pois atuam como elemento que oculta e justifica as desigualdades sociais.

O Discurso Motivacional prega que todos possuem o "direito" de trabalhar e por essa razão todos possuem as mesmas chances de ter uma vida melhor, ocultando o fato de que os trabalhadores não são os donos do seu trabalho e que, por isso, suas chances de melhorar não dependem única e exclusivamente deles, mas sim da classe dominante que é detentora dos meios de produção em nossa sociedade. Quando os enunciados analisados afirmam que cada

trabalhador é responsável pelo seu sucesso ou insucesso, pelo seu crescimento profissional ou estagnação, as condições reais do trabalho explorado não são mencionadas.

A ideologia empresarial reflete e refrata os posicionamentos da classe dominante em nossa sociedade, pois ao analisarmos a realidade histórico-social do trabalho, compreendemos que essa ideologia opera com o objetivo de intensificar a exploração, sendo essa a maneira encontrada pelo capital para manter-se dominante, em meio a uma classe trabalhadora que tende a ser menos passiva diante do controle rígido e de vigilância contínua.

3.5 A ESFERA RELIGIOSA E O DISCURSO MOTIVACIONAL EMPRESARIAL: UMA REINVENÇÃO DE SENTIDOS

Conforme o pensamento de Bakhtin/Voloshinov (2004), o signo reflete e refrata a realidade, pelo fato de que a compreende de um ponto de vista específico, podendo assim lhe atribuir inúmeros sentidos. Isso ocorre, pois todo signo carrega em seu interior as avaliações ideológicas dos sujeitos que o utilizam, materializando seus julgamentos de valor e a contraditoriedade desses valores.

Esse processo de materialização acontece na interação verbal entre ao menos duas consciências, sendo os signos criados a partir das condições materiais de existência dos sujeitos que estão envolvidos no processo de interação. Segundo Ponzio (2011), ao enunciar, os indivíduos participam de uma complexa operação, pois por meio da interação, acumulam experiências, valores, saberes compartilhados e pressupostos que contribuem com a construção da subjetividade.

Assim, uma pessoa não poderia defender uma posição sem correlacioná-la a outras posições já que a subjetividade é construída, para Bakhtin/Voloshinov (2004), por meio das relações dialógicas e valorativas com outros sujeitos. Por essa razão, os pensamentos, opiniões e visões de mundo que possuímos são genuinamente sociais, já que nossa consciência se constrói de fora para dentro, do social para o psicológico.

Ao enunciarmos, resgatamos, portanto, valores que já estão estabelecidos, mas ao invocar tais valores, reinventamos seus sentidos a partir do momento que contribuímos com o tom e com a expressão que derivam de um projeto discursivo próprio. A palavra representa e organiza a realidade sempre e impreterivelmente a partir de “um ponto de vista valorativo, segundo uma determinada posição, por meio de um contexto situacional dado, por

determinados parâmetros de valoração, determinado plano de ação e uma determinada perspectiva na práxis" (PONZIO, 2011, p. 109).

Esses pressupostos são comprovados ao analisarmos um trecho presente no vídeo *Motivando com Criatividade*. Godri (2000) fala mais uma vez da importância do comprometimento dos funcionários para com a empresa onde trabalham e, para isso, utiliza questões religiosas para elucidar seu ponto de vista. Pela maneira como Godri (2000) se posiciona, ou seja, pelo estilo individual que utiliza, compreendemos seus julgamentos de valor acerca da questão do comprometimento.

Durante a palestra, Godri (2000) mostra uma enorme foto do rosto de Jesus Cristo e o compara com um funcionário fantástico, pelo fato de que, segundo o palestrante, nunca houve na história um funcionário mais comprometido que Jesus Cristo.

> *Eu gostaria de mostrar pra vocês uma sugestão de um líder fantástico; de um modelo fantástico. Mostra o rosto dele. Esse é bão*[12]*, né. Esse merece. Parabéns pra ele porque ele é bão. Eu não quero falar da parte religiosa e espiritual que nem precisa. Eu quero falar da parte humana. Se você quer ser um funcionário fantástico, aprenda com esse homem. Nunca existiu um funcionário tão* ***comprometido*** *quanto esse homem. Esse homem ganhou uma missão do chefe dele, do líder dele, do pai dele, foi lá e cumpriu. Ele não quis saber se era fácil ou se era difícil, ele foi lá e cumpriu. Você quer alguém mais comprometido que esse homem? Se você quer ser um funcionário extraordinário, aprenda com esse homem. É o funcionário mais extraordinário que alguém poderia ter. E se você quer ser um líder fantástico, se você quer ser um líder muito além da excelência, aprenda com esse líder. Este homem pegou doze funcionários sem talento nenhum, e fez deles pessoas que mudaram o mundo. Ele era um líder tão fantástico que ele conseguia lapidar o que as pessoas tinham de bom. Ele tirava o que as pessoas tinham de bom e fazia elas acreditar que elas podiam ser melhor. Esse líder, ele conseguia fazer com que as pessoas se sentissem amadas. Nunca um funcionário se sentiu tão amado quanto os funcionários desse homem. E esse homem era um líder fantástico. Ele não ficava no ar condicionado, ele não ficava na tenda. Ele ia junto, ele acompanhava, ele sentia o mercado. Você pode até não acreditar nesse homem, mas nós temos que admirar esse homem. Esse homem é extraordinário. Ele conseguiu como ninguém colocar o sonho no coração dos funcionários. Num lugar onde os funcionários não tinham nem condição de sonhar, nem de ter esperança, ele foi lá e disse: nós podemos mudar o mundo. O nome mais procurado na internet mundial é Jesus Cristo. Porque ele é um sucesso absoluto. Mas ele também fracassou, e ele veio mostrar isso pra gente. Que vai ter dia que você vai escorregar. Vai ter dia que você vai cair. E o que ele veio nos lembrar é isso: que cada um de nós precisa acreditar mais em si mesmo, acreditar no país onde vive, acreditar na sua empresa, no seu trabalho, acreditar na equipe e acreditar em Deus. Quando você acredita em Deus, você pode cair um milhão de vezes, Deus vai te levantar um milhão e uma. Porque para Deus não importa quantas vezes você cai, importa quantas*

[12] Essa grafia remete a ênfase dada pelo palestrante na oralidade, a qual será analisada a seguir.

> *vezes você quer levantar. E acredite: você pode ser muito melhor do que já é. Procure o topo, porque produtividade, qualidade, excelência, isso é obrigação nossa. Deus nos fez pra isso, pra ser cada vez melhor. Pra buscar o topo. (GRODRI, 2000, 25min10seg à 27min57seg, grifo nosso)*

O palestrante fala também que Jesus, além de ter sido um funcionário perfeito, foi um líder excepcional, por fazer com que seus subordinados se sentissem amados. Godri (2000) utiliza signos religiosos, personifica Jesus Cristo como se fosse um funcionário ou um gerente de uma empresa e afirma que os trabalhadores devem sempre ser comprometidos e se doar ao extremo por sua empresa, porque essa é a vontade de Deus. A excelência nos serviços prestados é tida como uma obrigação cristã, como algo que os trabalhadores devem fazer não porque os homens querem, mas porque existe uma força divina, que está acima de sua própria vontade e que os fez para serem dessa forma.

Esse trecho nos leva, mais uma vez, a constatar as diversas esferas da comunicação verbal em uma relação dialógica, já que o palestrante faz uso de signos que pertencem à esfera religiosa para tratar do tema do comprometimento profissional – tema este que faz parte da esfera empresarial. Isso ocorre pelo fato de que a palavra transita entre as esferas ideológicas, fazendo parte de diversos contextos comunicativos e modificando seus sentidos a cada nova situação de uso.

Essa relação que se institui entre os diversos campos de comunicação nos leva a uma compreensão acerca do dialogismo na linguagem e da alteridade na constituição do ser humano. Segundo Bakhtin (2010), a alteridade é um elemento chave para a construção da subjetividade humana, pois o outro é imprescindível nesse processo. Para o autor, nós sempre nos julgamos do ponto de vista dos outros, isto é, compreendemo-nos a partir do valor conferido pelos outros, a partir das impressões que causamos em outrem.

O fato é que a vida é dialógica por natureza, visto que viver nada mais é do que dialogar, interrogar, ouvir, responder, concordar, discordar, etc. Dessa forma, Godri (2000), apesar de ser o locutor, isto é, o autor dos enunciados acima mencionados, não é o primeiro a proferi-los, pois ao enunciar, faz uso de vozes, de posicionamentos, de valores com os quais interagiu no decorrer de sua vida, ou seja, enuncia a partir de suas vivências concretas e interações dialógicas com outros sujeitos.

Por essa razão, para Fiorin (2008), um enunciado é sempre heterogêneo, pois revela sempre duas posições: a do enunciador e aquela em oposição à qual ele se constrói. As relações dialógicas não são, de maneira alguma, somente relações de consenso, entendimento e soluções de conflito, já que podem também ser polêmicas e divergentes, de aceitação ou

recusa, de acordo ou desacordo, de conciliação ou de luta. São essas divergências de posicionamentos que fazem com que a linguagem seja contraditória em sua natureza, podendo ser apreendida de diversos ângulos.

Essas contradições ocorrem porque a sociedade é dividida, conforme Fiorin (2008) em grupos sociais antagônicos que possuem interesses divergentes. Na perspectiva do autor, "os enunciados são sempre o espaço de luta entre vozes sociais, o que significa que são inevitavelmente o lugar da contradição" (FIORIN, 2008, p. 25). Quando Godri (2000) usa a figura e o nome de Jesus Cristo com o intuito de convencer os trabalhadores de que eles devem sempre dar o melhor de si por sua empresa, isto é, que devem ser 100% comprometidos, percebemos os interesses de classe que constituem seu enunciado. O palestrante faz uso da ideologia religiosa para criar um estilo próprio que atenda a seu intuito discursivo de convencimento.

O palestrante utiliza signos religiosos tendo em mente a impressão que deseja causar em seus interlocutores, imprimindo ao enunciado um estilo próprio. Esse estilo é percebido também pelo uso da palavra "bão", já que esse termo, usado repetidamente, enquadra-se em uma variante não padrão da língua portuguesa, seguindo a forma popular de falar. O uso desse termo nos faz compreender a importância do papel do outro no processo de comunicação discursiva proposto por Bakhtin (2010), já que a palavra "bão" nos mostra como o palestrante leva em consideração seu auditório e a partir da visão que ele tem de seus interlocutores, utiliza um estilo que vai de encontro com expectativas de seus ouvintes.

Não estamos inferindo, portanto, que o estilo seja algo meramente subjetivo, pois "o estilo, longe de se esgotar na autenticidade de um indivíduo, inscreve-se na língua e nos seus usos historicamente situados" (BRAIT, 2007, p. 83). Compreendemos o estilo com uma dimensão ao mesmo tempo particular e individual, mas que é o resultado da interação de pelo menos duas pessoas, isto é, da relação estabelecida entre uma pessoa e o seu grupo social. Por esse motivo, o estilo é "pelo menos duas pessoas ou, mais precisamente, uma pessoa mais seu grupo social na forma do seu representante autorizado, o ouvinte – o participante constante na fala interior e exterior de uma pessoa" (BAKHTIN/VOLSOHINOV, 1976, p. 16).

Por outro lado, o estilo está sempre e impreterivelmente impregnado de atitude avaliativa do autor, o que Brait (2007) chama de "avaliação via forma", e que nos releva aos posicionamentos do sujeito. A maneira como o palestrante Daniel Godri constrói o enunciado e a maneira como esse enunciado é visto e disposto tem muito a nos dizer sobre a construção ideológica de sua subjetividade, possibilitando-nos um entendimento mais profundo acerca da ideologia instituída pela classe social dominante.

Bakhtin/Voloshinov (2004) explicam que apesar da contraditoriedade do signo, isto é, apesar do signo possuir sempre ao menos dois posicionamentos diferentes em uma dialética interna, essa contradição não se mostra tão facilmente em condições habituais da vida social. Os autores ressaltam que

> [...] aquilo mesmo que torna o signo ideológico vivo e dinâmico faz dele um instrumento de refração e de deformação do ser. A classe dominante tende a conferir ao signo ideológico um caráter intangível e acima das diferenças de classe, a fim de abafar ou de ocultar a luta dos índices de valor que aí se trava, a fim de tornar o signo monovalente (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 47).

Para os autores, o signo, mesmo sendo contraditório em sua natureza, tende a ocultar o antagonismo entre as divergentes classes sociais, pois busca "estabilizar o estágio anterior da corrente dialética de evolução social, e valoriza a verdade de ontem como sendo válida hoje em dia" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 47). A razão da ocultação dos antagonismos de classe reside no fato de que para a classe dominante manter-se no poder em nossa sociedade, ela necessita exercer um domínio em diversas instâncias, seja na economia, na política, na cultura, nas instituições e na ideologia formalizada.

Para que a ideologia dominante seja legitimada e apareça como sendo do interesse de toda a sociedade, a classe dominante utiliza as instituições sociais, tais como a escola, a igreja, os partidos políticos, os meios de comunicação em massa e, no caso da ideologia empresarial, as organizações. Ao tratar dessa questão, Chauí (2001) explica que a Organização surgiu como uma nova prática das relações sociais que está baseada na administração e, portanto, é responsável por tornar essas relações racionais.

Chauí (2001) enfatiza ainda que a racionalidade administrativa "consiste em afirmar que não é necessário discutir os fins de uma ação ou de uma prática, e sim, estabelecer os meios eficazes para a obtenção de um objetivo" (CHAUÍ, 2001, p. 103). Contudo, a organização só pode ser considerada racional se for eficiente e só será eficiente se for devidamente dividida em uma hierarquia de cargos e funções. Os indivíduos que conseguirem subir a um novo cargo, ou seja, melhorar de posição social, adquirem mais *status*, poder de mando e melhores salários. Dessa forma, a organização torna-se mais eficaz a partir do momento em que "todos os seus membros se identificarem com ela e com os objetivos dela, fazendo de suas vidas um serviço a ela que é retribuído com a subida na hierarquia de poder" (CHAUÍ, 2001, p. 103).

A organização é considerada uma administração científica racional e, por essa razão,

possui uma lógica própria e funciona independente da vontade e decisão de seus membros, como se fosse uma força que não é controlada pelos homens, portanto, não pode ser mudada ou destruída, como se não houvesse agentes capazes de transformar a realidade existente.

Chauí (2001) explica que o advento da organização fez surgir uma nova e aparente divisão social do trabalho: entre os que têm competência para dirigir e os incompetentes que só sabem executar. Essa nova divisão de classes pode ser resumida entre os que possuem poder porque possuem conhecimento e os que não possuem poder por não possuir o saber. Essa nova divisão passou a ocorrer porque "as ciências passaram a participar diretamente do processo produtivo, tanto porque dependem dele com relação à tecnologia quanto porque esta depende delas" (CHAUÍ, 2001, p. 105).

A ideologia que emerge dessa nova realidade, intitulada pela autora de *Ideologia de Competência,* ensina aos indivíduos a maneira como devem se relacionar com o mundo e com os outros. Para Chauí (2001), essa *Ideologia da Competência*, ao afirmar que a divisão social se realiza entre os competentes e os incompetentes, oculta a real divisão social das classes. Esse ensino é realizado por especialistas – como o palestrante Daniel Godri - que nos impõe a maneira como devemos viver nossas vidas, de forma que

> [...] cada um de nós aprende a relacionar-se com o desejo pela mediação do discurso da sexologia, a relacionar-se com a alimentação pela mediação do discurso da dietética ou nutricionista, a relacionar-se com a criança por meio do discurso da pediatria, da psicologia e da pedagogia, a relacionar-se com a natureza pela mediação do discurso ecológico, a relacionar-se com os outros pela mediação do discurso da psicologia e da sociologia e assim por diante (CHAUÍ, 2001, p. 106).

A hegemonia dessa ideologia explica a proliferação de livros de autoajuda e os programas de televisão e de rádio que dão conselhos às pessoas sobre diversos assuntos (jardinagem, culinária, maternidade, sucesso no trabalho, sucesso no amor, etc.). Segundo a autora, esse discurso exige que "interiorizemos suas regras e valores, se não quisermos ser considerados lixo e detrito" (CHAUÍ, 2001, p. 107). A partir daí, explicamos o surgimento e a popularidade das Palestras Motivacionais e dos Manuais Paradidáticos empresariais.

Nesse sentido, os Manuais Paradidáticos Empresariais como as Palestras Motivacionais possuem o objetivo de moldar um ser humano de sucesso, que se dedica ao máximo ao seu trabalho e que está sempre em busca de reconhecimento profissional. Para Chauí (2001), o discurso da organização prega que a racionalidade só existe nas leis do mercado e que só é possível alcançarmos a felicidade "na competição e no sucesso de quem

vence a competição" (CHAUÍ, 2001, p. 107).

Mas uma vez observamos que a atual forma do capitalismo opera por meio de uma ideologia que ensina que o trabalho é uma virtude, que o sucesso profissional dignifica o homem e que a felicidade e a realização pessoal só podem ser conquistadas pela total dedicação ao trabalho. Essa ideologia aparece, em um primeiro momento, como um conjunto de regras que possuem uma coerência racional, mas que não deixa de possuir seus silenciamentos, os quais são responsáveis por essa coerência.

A ideologia empresarial só torna-se coerente devido a esses brancos, devido a essas lacunas, e sem elas não poderia existir. Se a ideologia empresarial dissesse tudo, isto é, se dissesse que existe com o único objetivo de intensificar a exploração da classe trabalhadora, não contribuiria com a manutenção do sistema capitalista de produção. Os enunciados analisados nesta dissertação não dizem tudo, pois se isso ocorresse simplesmente deixariam de ser hegemonicamente aceitos, porque não estariam mais ligados às condições socioeconômicas da classe dominante em nossa sociedade.

Esses enunciados existem e servem a um único propósito: fazer com que a classe trabalhadora seja cada vez mais explorada, que seu trabalho seja cada vez mais intensificado, sem que essa exploração e essa intensificação sejam percebidas. Isso só poderia ocorrer por meio da linguagem, por meio da ideologia empresarial que contribui com a exploração e se apossa da subjetividade do trabalhador, fazendo-o acreditar que ele é o maior beneficiado de sua própria exploração.

À GUISA DE CONCLUSÃO

No início desta dissertação, trouxemos como proposta central investigar as contradições que constituem o Discurso Motivacional da esfera empresarial para, assim, compreendermos a maneira como o signo linguístico-ideológico reflete e refrata a realidade ao mesmo tempo em que esta é transformada por ele. Esse objetivo só foi atendido porque, segundo Bakhtin/Voloshinov (2004), o estudo do signo em seu uso concreto é responsável por permitir ao pesquisador uma profunda observação do processo dialético de evolução da história e da sociedade que vai das estruturas socioeconômicas e toma formas acabadas nas mais diversas esferas ideológicas. O signo age como mediador entre essas duas instâncias, pois as condições econômicas responsáveis por associar um "novo elemento da realidade no horizonte social" (BAKHTIN/VOLOSHINOV, 2004, p. 46) são as mesmas forças que criam as esferas de comunicação ideológica e que, por sua vez, determinam o signo. Assim, o estudo dos enunciados e dos seus gêneros permite, acima de tudo, um entendimento aprofundado acerca dos papéis e dos posicionamentos dos sujeitos enunciadores, tendo em vista que os julgamentos de valor atuam de maneira decisiva na forma e no estilo dos enunciados, conforme preconiza a Teoria de Bakhtin e seu Círculo.

Para explicarmos o surgimento do Discurso Motivacional, apresentamos inúmeras mudanças que ocorreram e ainda ocorrem no modo de produção capitalista e no mundo do trabalho como um todo. Vimos que devido às reestruturações produtivas ocorridas nas últimas décadas, a classe que vende sua mão de obra em troca de um salário tornou-se muito mais multifacetada e heterogênea, pois o número de trabalhadores nas fábricas diminuiu consideravelmente, ao mesmo tempo em que o setor de serviços e os setores informais e terceirizados cresceram.

Com uma nova estrutura pautada no toyotismo e no neoliberalismo, o capitalismo mundial reconfigurou também todo o modo de gestão das empresas, passando a adotar uma postura considerada mais "humanística". A Gestão de Pessoas passou a cultivar uma nova perspectiva em relação ao perfil do funcionário ideal, considerando que o trabalhador que está "por dentro" no mundo empresarial é criativo, proativo, polivalente, possui espírito empreendedor, faz o que gosta, sente prazer em trabalhar, possui visão globalizada, é intensamente comprometido, possui vontade de crescimento, etc. O Discurso Motivacional surge, portanto, a partir desse ideário administrativo que cultiva uma nova visão de mundo, atuando como elemento que ajuda na constituição da consciência dos trabalhadores e que faz

com que a ideologia empresarial seja assimilada, legitimada e reproduzida.

Para que os funcionários assumam essa nova postura profissional, as empresas prometem promoções de cargo e aumento de remuneração, apostando, acima de tudo, nos sonhos dos trabalhadores em melhorar sua condição financeira e, consequentemente, seu padrão de vida. A ideologia empresarial faz, portanto, com que o trabalhador assuma mais responsabilidades, incorporando mais atividades laborais a sua rotina diária de trabalho por meio de uma total entrega de sua energia física e psíquica, aumentando a intensidade do trabalho.

Os processos de intensificação do trabalho são introduzidos nas empresas por meio de novas tecnologias de gestão que exigem muito mais dos trabalhadores, fazendo com que os grandes monopólios capitalizados vençam a concorrência contra outras empresas. Para atingir esse alto nível de produtividade e ganhar a competição, as empresas têm apostado cada vez mais em técnicas mais suavizadas de controle laboral, por meio de estratégias de comprometimento, de autocontrole e de autodisciplina. Esse seria o maior objetivo da Escola de Recursos Humanos, pois, apesar de mascarar-se com um intuito humanístico, atua como elemento que se apossa da subjetividade dos trabalhadores, garantindo assim que a produção não seja perturbada por insatisfações, revoltas ou inadaptações.

Essas técnicas de Recursos Humanos ocorrem em um plano organizacional, mas atuam, acima de tudo, por meio da linguagem, dominando o trabalhador no plano social, ideológico, político e econômico. O Discurso Motivacional atua como um forte aliado nesse processo de dominação, pois reforça o ideário de que todos os seres humanos possuem o "direito" de trabalhar e, por esse motivo, todos possuem as mesmas chances de vencer na vida, isto é, que sua prosperidade ou pobreza depende única e exclusivamente de seus esforços. Desse modo, ocultam o fato de que os trabalhadores não são os detentores dos meios de produção e que, por essa razão, são coagidos ideologicamente a aceitar passivamente a intensificação de sua própria exploração.

Nesse caso, o Discurso Motivacional atua diretamente na construção ideológica da consciência e gera mudanças de atitudes por parte dos funcionários, alterando, consequentemente, as relações de trabalho. Além disso, os trabalhadores, ao intensificarem a produção, são responsáveis pelo aumento do lucro e possibilitam às empresas sua manutenção competitiva no mercado. Dessa forma, sem a apropriação da subjetividade do trabalhador, o modo de produção capitalista não seria capaz de superar suas crises e, por essa razão, atestamos o fato de que o Discurso Motivacional altera a produção, a partir do momento em que contribui com sua manutenção.

Com as análises, compreendemos que ao apossar-se da subjetividade dos trabalhadores, a ideologia empresarial faz com que deixem de ter consciência acerca de sua posição de classe dentro do sistema de produção, e os faz acreditar que classes sociais antagônicas atuam, nessa nova configuração, como colaboradoras em prol do bem maior, ou seja, em prol das mesmas metas e interesses. Por essa razão, os trabalhadores não possuem hoje a mesma consciência de classe que possuíam antes das mudanças infraestruturais e superestruturais elucidadas no decorrer desta dissertação. A constituição da subjetividade humana mudou, pois a ideologia empresarial reflete e refrata uma nova realidade que encoraja a competitividade e que considera o sucesso profissional como o único caminho para a felicidade.

Assim, o Discurso Motivacional busca dar uma resposta às empresas, sendo seu objetivo o de intensificar a exploração do trabalho por meio da apropriação da subjetividade, fazendo com que o trabalhador acredite que ele é unicamente beneficiado por esse processo de intensificação. Concluímos, portanto, que nessa nova configuração do capitalismo a qual estamos vivenciando, as relações sociais de trabalho e os discursos que delas derivam atuam em um nível muito mais ideológico do que anteriormente. Para manter-se dominante, o sistema capitalista necessita apossar-se da subjetividade do trabalhador em um nível muito mais intenso, construindo dialogicamente sua consciência e legitimando os valores da classe dominante como se fossem válidos para toda a sociedade.

Esta dissertação possibilitou-nos uma compreensão acerca da maneira como a linguagem legitima certos valores sociais superestruturalmente, ou seja, como certos discursos se tornam hegemonicamente aceitos, atuando como vozes sociais que controlam as consciências e as ações dos sujeitos que com elas dialogam. Desta forma, a fim de silenciar suas contradições mais inerentes, o Discurso Motivacional inclui ao mesmo tempo em que exclui certos posicionamentos ideológicos, pois, apesar de defender os interesses gerais em sua aparência, favorece as classes dominantes em sua essência.

O entendimento dessa atuação decisiva do Discurso Motivacional na construção da subjetividade nos dias atuais leva-nos a considerar que discussões críticas dessa natureza sirvam como um embrião gerador de novos estudos acerca da temática da motivação profissional. Por constatarmos a inexistência de muitos trabalhos que tratam dessa temática, acreditamos que esta dissertação trará uma contribuição significativa para a área de Linguagem e Sociedade, criando o interesse de mais pesquisadores em realizar estudos que tratem da relação existente entre linguagem, ideologia e poder, mostrando a atuação do discurso na constituição das consciências e na manutenção do modo de produção capitalista.

Ao nível pessoal, este trabalho proporcionou uma nova visão de mundo, tendo em vista que em um primeiro momento, quando tivemos nosso contato inicial com as Palestras Motivacionais, já possuíamos uma postura crítica em relação a esses enunciados, postura esta motivada por posicionamentos ideológicos, por juízos de valor. A realização desta dissertação mudou essa visão acerca da temática da motivação no sentido de possibilitar uma postura crítica baseada em conhecimento científico, levando-nos a um entendimento muito mais amplo de todo o processo de surgimento e legitimação do Discurso Motivacional. Essa compreensão adquirida fez com que deixássemos de ver o Discurso Motivacional como algo meramente subjetivo, e passássemos a entender suas determinações infraestruturais.

Além disso, o contato com a teoria de Bakhtin e seu Círculo possibilitou-nos compreender que não existe uma verdade absoluta, mas sim várias verdades, vários posicionamentos que a todo instante se alteram dialogicamente. As leituras realizadas trouxeram uma ampla percepção acerca do constante processo de mudança pelo qual passamos, pois ao dialogarmos com outros discursos, com outros sujeitos, algo em nós sempre se altera.

Por essa razão, possuímos hoje o entendimento de que nada é estático, de que estamos em um processo contínuo de transformação, e de que nossos valores não estão na instância do meramente subjetivo, pois possuem, acima de tudo, uma determinação histórica, material e concreta. Compreendemos a realização desta dissertação, acima de tudo, como um diálogo que nos transformou, e, por essa razão, esperamos que seja capaz de transformar também outras consciências.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo L.C. *O continente do labor*. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. *O caracol e sua concha*: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.

_____. *Os sentidos do trabalho*: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002.

BAKHTIN, Mikhail Mikhailovitch. *Estética da criação verbal*. 5. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

_____; _____. *Marxismo e filosofia da linguagem:* problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

_____. *Problemas da poética de Dostoiévski*. Tradução de Paulo Bezerra. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1981.

_____; VOLOSHINOV, Valentin Nikolaevich. *Discurso na vida e discurso na arte:* sobre poética sociológica. [1976] Tradução de Cristóvão Tezza e Carlos Faraco. Disponível em: <http://www.fflch.usp.br/dl/noticias/downloads/Curso_Bakhtin2008_Profa.%20MaCristina_Sampaio/ARTIGO_VOLOSH_BAKHTIN_DISCURSO_VIDA_ARTE.pdf>. Acesso em: 31 jul. 2011>. Acesso em: 14 de fev., 2012.

BASTOS, Laércio Gomes. *Vídeo Corporativo Motivacional*: agenciamentos simbólicos nas organizações. São Paulo, 2010, 90 p. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=185885>. Acesso em: 17 abr. 2012.

BATISTA, Paulo Nogueira. O consenso de Washington*:* a visão neoliberal dos problemas latino-americanos. In: SOBRINHO, Barbosa Lima. *et al. Em defesa do interesse nacional:* desinformação e alienação do patrimônio público. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

BRAIT, Beth. Análise e teoria do discurso. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin:* outros conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2006.

_____. Bakhtin e a natureza constitutivamente dialógica da linguagem. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin*: dialogismo e construção de sentido. 2. ed. rev. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2005.

_____. Estilo. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin*: conceitos-chave. 4. ed. São Paulo: Contexto, 2007.

BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e capital monopolista:* a degradação do trabalho no século XX. Tradução de Nathanael C. Caixeiro. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1987.

CAMARGO, Wander Amaral. Atitude responsiva e Linguagem Televisiva. *Revista Línguas e Letras*, Cascavel, v.10, n.19, p. 299-315, 2009.

_____. *Dilemas do trabalho e formação sindical.* Cascavel: Edunioeste, 2003.

CHAUÍ, Marilena. *O que é ideologia?* São Paulo: Brasiliense, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos.* 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. *Como transformar RH (de um centro de despesa) em um centro de lucro.* 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

DAL ROSSO, Sadi. *Mais trabalho!* A intensificação do labor na sociedade contemporânea. São Paulo: Boitempo, 2008.

DRUCKER, Peter F. [1958] *Tecnologia, gerência e sociedade.* Tradução de Luiz Carlos Lucchetti Gondim. Petrópolis, RJ: Vozes, 1971.

_____. *A sociedade pós-capitalista.* Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1993.

FERNANDES, Rosa Maria Castilhos. *Estudo sobre o terceiro setor no Rio Grande do Sul:* perfil, gestão e impactos sociais. Porto Alegre: Fundação Irmão José Otão, 2011.

FERREIRA, A. B. de H. *Dicionário Aurélio de língua portuguesa*. São Paulo: Nova Fronteira, 1994.

FILGUEIRAS, Luiz. O neoliberalismo no Brasil: estrutura, dinâmica e ajuste do modelo econômico. In: BASUALDO, Eduardo M.; ARCEO, Enrique. *Neoliberalismo y sectores dominantes*: tendencias globales y experiencias nacionales. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales: Buenos Aires, 2006. Disponível em: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/basua/C05Filgueiras.pdf> Acesso em: 10 jun. 2012.

_____. *A história do Plano Real*: fundamentos, impactos e contradições. São Paulo: Boitempo, 2000.

FIORIN, José Luiz. *Introdução ao pensamento de Bakhtin.* São Paulo: Ática, 2008.

GELLERMAN, Saul, W. *Motivação e produtividade.* Tradução de Jordano Bruno Piubel. São Paulo: Melhoramentos, 1976.

GENNARI, Adilson Marques. Globalização, Neoliberalismo e Abertura Econômica no Brasil nos anos 90. *Pesquisa e Debate*. São Paulo, v. 13, n.1(21), p.30-45, 2001.

GODRI, Daniel. *Motivando com criatividade:* como ser positivamente criativo, indo muito além dos nossos limites. Produção de N Produções. Curitiba: 2000. 1 DVD (27 min), color.

GRILLO, Sheila V. de Camargo. Esfera e campo. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin:* outros conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2006.

GROS, Denise Barbosa. *Institutos liberais e neoliberalismo no Brasil da Nova República.*

253 p. 2003. Tese de Doutorado (Doutorado em Economia e Estatística). Campinas: Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. 2003.

HERZBERG, Frederick. Novamente: Como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, Cecília W. CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional:* motivação e liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HIRATA, Helena. Globalização e divisão sexual do trabalho. *Cadernos Pagu* (17/18) 2001. p. 139-156. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a06.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2012.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Mulher no mercado de trabalho:* perguntas e respostas – pesquisa mensal de emprego. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 8 de março de 2012. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp_2012.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2012.

MARX, Karl. *O Capital:* crítica da economia política. Volume 1. Livro primeiro. O processo de produção do Capital. Tomo 1. Tradução de Régis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MELO, Hildete Pereira, et.al. *O setor de serviços no Brasil:* uma visão global – 1985/95. Rio de Janeiro: IPEA, 1998. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/td/td0549.pdf> Acesso em: 01 jul. 2012.

MIOTELLO, Valdemir. Ideologia. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin:* conceitos-chave. 4. ed. São Paulo: Contexto, 2007.

MULLER, Lúcia Helena Alves, et.al. O terceiro setor como mercado profissional. *Civitas.* Porto Alegre, v.9, n.2, p. 281-306, 2009.

MUNAKATA, K. *Produzindo livros didáticos e paradidáticos*. 253 f. 1997. Tese de Doutorado (Doutorado em História e Filosofia da Educação). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1997.

NELSON, Bob. *As regras do trabalho*: tudo que você precisa saber para crescer profissionalmente. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

OLIVEIRA, Sheila Fernandes Pimenta. *Discurso, gênero e argumentação na autoajuda de Shinyashiki*. 196 p. 2006. Tese de Doutorado (Doutorado em Linguística e Língua Portuguesa). Araraquara: Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, 2006. Disponível em: <http://www.athena.biblioteca.unesp.br/exlibris/bd/bar/33004030009P4/2006/oliveira_sfp_dr_arafcl.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2012.

PETRAS, James F. Os fundamentos do neoliberalismo. In: OURIQUES, Nildo Domingos. Rampinelli, Waldir José. *No fio da navalha:* crítica das reformas neoliberais de FHC. São Paulo: Xamã, 1997.

PONZIO, Augusto. *A revolução bakhtiniana*: o pensamento de Bakhtin e a ideologia

contemporânea. Coordenação e Tradução de Valdemir Miotello. 1.ed. São Paulo: Contexto, 2011.

RODRIGUES, Rosana Ferrareto Lourenço. *Palestras motivacionais para o segmento empresarial:* um estudo dos aspectos retóricos com destaque à prosódia. 202 p. 2008. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Linguística) – Franca: Universidade de Franca, 2008. Disponível em: <www.mestradoemlinguistica.unifran.br/site/.../arquivo.php?codArq...>. Acesso em: 17 abr. 2012.

SANTOS, Boaventura de Souza. Subjetividade, cidadania e emancipação. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n° 32, junho, 1991. Disponível em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/rccs/artigos/32/Boaventura%20de%20Sousa%20Santos%20-%20Subjectividade,%20Cidadania%20e%20Emancipacao.pdf> Acesso em: 05 jun. 2012.

SCHURT, Heinz Artur. *Atitudes de resultado.* Produções KLA. São Paulo: 2007. 1 DVD. (45min), Color.

SELINGMANN-SILVA, Edith. *Desgaste mental no trabalho dominado.* Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Cortez Editora, 1994.

SITE oficial de Daniel Godri. Disponível em: <http://www.godri.com.br/v4/>. Acesso em: 17 abr. 2012.

SITE oficial de Heinz Artur Schurt. Disponível em: <http://www.heinz.adm.br/prof-heinz>. Acesso em: 17 abr. 2012.

SITE oficial de Roberto Shinyashiki. Disponível em: <http://shinyashiki.uol.com.br/conheca//>. Acesso em: 22 abr. 2012.

STELLA, Paulo Rogério. Palavra. In: BRAIT, Beth. *Bakhtin:* conceitos-chave. 4. ed. São Paulo: Contexto, 2007.

TEMPLAR, Richard. *1001 maneiras de tomar a iniciativa no trabalho.* Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

THOMAS, R. Roosevelt Jr. Nota de Harvard Business School: como gerenciar o contrato psicológico. In: *Gestão de pessoas, não de pessoal.* Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

VILAS BOAS, Ana Alice; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. *Gestão estratégica de pessoas.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

WALTON, Richard E. Nota de Harvard Business School: do controle ao comprometimento no local de trabalho. In: *Gestão de pessoas, não de pessoal*. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

ZANDWAIS, Ana. Relações entre a filosofia da práxis e a filosofia da linguagem sob a ótica de Mikhail Bakhtin: um discurso fundador. In: BAKHTIN, Mikhail. *Contribuições para a filosofia da linguagem e estudos discursivos.* Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2005.