

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

PUC-SP

Allan Kozlakowski

**AS CONFIGURAÇÕES DISCURSIVAS DO ETHOS EMPREENDEDOR: estudo
dos contratos de comunicação sobre empreendedorismo na revista VOCÊ S/A**

DOUTORADO EM COMUNICAÇÃO E SEMIÓTICA

SÃO PAULO

2013

Allan Kozlakowski

AS CONFIGURAÇÕES DISCURSIVAS DO ETHOS EMPREENDEDOR: estudo dos
contratos de comunicação sobre empreendedorismo na revista VOCÊ S/A

DOUTORADO EM COMUNICAÇÃO E SEMIÓTICA

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia
Universidade Católica de São Paulo, como exigência
parcial para obtenção do título de Doutor em
Comunicação e Semiótica, área de concentração em
Signo e Significação das Mídias, sob a orientação do
Prof. Dr. José Luiz Aidar Prado.

SÃO PAULO

2013

FOLHA DE APROVAÇÃO

Agradecimentos

Ao meu orientador, pela paciência intelectual e dedicação demonstrada ao longo desses quatro anos de pesquisa.

A todos que contribuíram para a realização da tese, direta ou indiretamente.

Ao CNPq, pelo apoio.

Dedicatória

Dedico este trabalho à minha família e, em especial, à minha esposa Marta.

RESUMO

A pesquisa examina os contratos de comunicação da revista *Você S/A*, analisando os agendamentos temáticos sobre empreendedorismo e as configurações modalizadoras do leitor-empREENDEDOR. Os contratos de comunicação dessa revista envolvem a construção da carreira dos jovens executivos, subsidiando sua formação com enunciados que se valem da ‘cultura empresarial’, socialmente instituída e preservada pela ideologia capitalista, como repertório do discursoliberal. Buscou-se compreender os elementos situacionais e estruturais que compõem o contrato, analisando-se os processos de construção de ciclos de convocação. Compreendemos o *ethos* empreendedor como um sentido de identidade, produzido a partir de valores sociais presentes na temática do empreendedorismo. Ser empreendedor é perfil do executivo projetado pelas empresas, característica resultante do engendramento às regras sociais e, por isso, é parte da convocação do enunciador da *Você S/A* aos enunciatários empenhados em ter ‘o perfil do sucesso’, dispostos, portanto, a responder às palavras de ordem da revista. O *corpus* selecionado é constituído por 36 exemplares da revista, de 2008 a 2010. A metodologia da pesquisa deste projeto partirá da análise discursiva com aportes da semiótica discursiva, tematizando-se as relações de poder, de natureza sócio-política-econômica, de modo a desconstruir os contratos de comunicação; para tanto, vários autores serão fundamentais, como Fairclough, Foucault, Pêcheux, Van Dijk, Charaudeau, Landowski, Pietroforte, Semprini e Verón. As interpretações dos enunciados que compõem os discursos da revista serão analisados pelos conceitos de Charaudeau, Fairclough, Foucault, Verón e Pêcheux. As abordagens sobre os gêneros discursivos e as possibilidades da intertextualidade formativa serão realizadas pelas teorias de Bakhtin e Maingueneau. A discussão sobre as questões hegemônicas, os pontos nodais e/ou palavras de ordem, que totalizam o discurso ideológico capitalista, será orientada pela teoria do discurso de Laclau. A formação das identidades, a constituição ideológica dos processos de comunicação e regimes de visibilidade serão interpretados a partir das teorias de Baudrillard, Bauman, Bourdieu, Giddens, Habermas, Laclau e Prado.

Palavras-chave: comunicação; semiótica; contrato; *ethos* discursivo; revista *Você S/A*.

ABSTRACT

The research examines the communication contracts of the *Você S/A* magazine, analyzing thematic schedules on entrepreneurship and modalization settings of reader-entrepreneur. The communication contracts announced in this magazine involve the construction of the careers of young executives, subsidizing their education with enunciations that use the 'enterprise culture', socially instituted and maintained by capitalist ideology, as liberal discourse repertoire. We sought to understand the situational and structural elements that compose the contract, analyzing the construction processes of convocation. Understand the entrepreneurial ethos as a sense of identity, produced from social values resident on the topic of entrepreneurship. Being entrepreneur is the executive profile designed by companies, resulting from characteristic engendering social rules and, therefore, is part of the convening of the S/A enunciator to the enunciated, committed to achieve the 'profile of success', so they respond to the slogans of the magazine. The selected corpus is made of 36 magazine copies, from 2008 to 2010. The research methodology of this project will start from the discursive analysis with discursive contributions to semiotics, thematising the power relations, socio-political-economic nature, in order to deconstruct the communication contracts and to this end, several authors will be fundamental, as Fairclough, Foucault, Pecheux, Van Dijk, Charaudeau, Landowski, Pietroforte, Semprini and Verón. The interpretations of the enunciations that compose the discourse towards magazine will be analyzed by the concepts of Charaudeau, Fairclough, Foucault, Verón and Pêcheux. The approaches on discursive genres and possibilities of formative intertextuality will be conducted by the theories of Bakhtin and Maingueneau. The hegemonic issues discussion, the nodal points and / or slogans, that totalize the capitalist ideological discourse, will be guided by discourse theory of Laclau. The formation of identities, the ideological constitution of the communication processes and regime visibility will be interpreted from Baudrillard, Baumam, Bourdieu, Giddens, Habermas, Laclau and Prado theories.

Keywords: communication, semiotics, contract; discursive ethos; *Você S/A* magazine.

RÉSUMÉ

La recherche examine les contrats de communication du magazine qui s'appelle "Você S/A", en analysant des agendas thématiques sur l'action entrepreneurial et les paramètres modélisés du lecteur-entrepreneur. Les contrats de la communication de ce magazine impliquent dans la construction de la carrière des jeunes exécutifs, en subventionnant leur formations avec les énoncés qui utilisent la «culture de l'entreprise», socialement institué et conservé par l'idéologie capitaliste, comme répertoire du discours libéral. Nous comprenons les éléments conjoncturels et structurels qui composent le contrat, en analysant des processus de construction des cycles de convocation. Nous allons comprendre l'ethos de l'entrepreneur comme un sens d'identité, qui a été produit à partir de valeurs sociales courants sur le thème entrepreneurial. Être entrepreneur est profil de l'exécutif conçu par les entreprises, en résultant de l'engendrement des règles sociales et ainsi, c'est une partie de la convocation de l'énonciateur du magazine "Você S/A" les énoncés engagés pour avoir 'Le Profil de la réussite', prêts, pourtant, à répondre aux mots de l'ordre du magazine. Le corpus choisi est constitué de 36 exemplaires du magazine, de 2008 à 2010. La méthodologie de recherche de ce projet commencera à partir de l'analyse discursive des contributions de la sémiotique discursive, en thématissant les relations de pouvoir, de la nature politique, sociale et économique, à déconstruire les contrats de la communication et, à cette fin, plusieurs auteurs seront essentiels, comme Fairclough, Foucault, Pêcheux, Van Dijk, Charaudeau, Landowski, Pietroforte, Semprini et Verón. Les interprétations des énoncés qui constituent le discours vers le magazine, seront analysés par les concepts de Charaudeau, Fairclough, Foucault, Verón et Pêcheux. Les approches sur les genres discursifs et les possibilités de formation de l'intertextualité formatif seront réalisées par les théories de Bakhtin et Maingueneau. La discussion sur les questions d'hégémonie, les points avec un noeud et / ou les mots d'ordre, qui totalisent le discours idéologique capitaliste, sera guidé par la théorie du discours de Laclau. La formation des identités, la constitution idéologique des processus de communication et de visibilité seront interprétées par les théories de Baudrillard, Bauman, Bourdieu, Giddens, Habermas, Laclau et Prado.

Mots-clés: Communication, sémiotique, contrat; ethos discursif; magazine *Você S/A*.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: capa da edição 143: quem se destaca na empresa	93
Figura 2: detalhe do logo Você S/A.....	94
Figura 3: detalhe do logo Você S/A.....	94
Figura 4: capa edição 150: estratégias para enriquecer	96
Figura 5: capa da edição 127: liderança na carreira.....	97
Figura 6: edição 126: aproveitando o enriquecimento.....	98
Figura 7: capa da edição 115, janeiro de 2008	103
Figura 8: capa da edição 120, junho de 2008	107
Figura 9: capa da edição 130, de abril de 2009	109
Figura 10: capa da edição 131, de maio de 2009.....	111
Figura 11: capa da edição 141, de março de 2010.....	113
Figura 12: capa da edição 149: atitudes decisivas	114
Figura 13: capa da edição 124, outubro de 2008	116
Figura 14: imagem de capa, edição 119, maio de 2008.....	122
Figura 15: mais dinheiro na mão	125
Figura 16: escalando lucros	125
Figura 17: sentado na grana	126
Figura 18: 'mão boa' no jogo dos investimentos.....	126
Figura 19: capa da edição 135: bonecos plásticos	127
Figura 20: capa da edição 122, de agosto de 2008	129
Figura 21: edição 117, de março de 2008.....	131
Figura 22: capa da edição 133: chefes tóxicos	133
Figura 23: o chefe fera, capa da edição 148	134
Figura 24: edição 149, novembro de 2010, p. 28-29	138
Figura 25: edição 130, abril de 2009, p. 32	139
Figura 26: edição 130, abril de 2009, p. 33	140
Figura 27: edição 129, p. 36: experiência na crise.....	144
Figura 28: edição 122, p. 84: tentação consumista	146
Figura 29: edição 122, de agosto de 2008, p. 85	147
Figura 30: edição 138, de dezembro de 2009, p. 74	149
Figura 31: edição 138, de dezembro de 2009, p. 75	150
Figura 32: edição 148, <i>Etc- Viagem</i> , p. 130	154
Figura 33: edição 138, de dezembro de 2008, p. 100	155
Figura 34: edição 149, novembro de 2010, p. 108	156
Figura 35: edição 149, novembro de 2010, p. 109	157
Figura 36: Capa da edição 136: potencial empreendedor.....	159
Figura 37: edição 119, p. 46, quadro de destaque do guru	162
Figura 38: matéria de capa, o rei do emprego, edição 141, p. 24-25.....	165
Figura 39: edição 150, dezembro de 2010, p. 78.....	167
Figura 40: edição 135, de setembro de 2009, p. 41	168
Figura 41: tabela de salários, pág. 42, edição 135	169

Figura 42: edição 135, setembro de 2009, p 40	170
Figura 43: edição 125, novembro de 2008, p. 58	171
Figura 44: edição 125, novembro de 2008, p. 59	172
Figura 45: capa da edição 125, novembro de 2008	174
Figura 46: sumário da edição 141, março de 2010, p. 4.....	176
Figura 47: edição 135, setembro de 2009, p.92	179
Figura 48: edição 150, dezembro de 2010	180
Figura 49: edição 127, janeiro de 2009, p. 90.....	181
Figura 50: edição 137, novembro de 2009, p. 114	182
Figura 51: 56 atitudes infalíveis.....	205
Figura 52: estilo diferente	213
Figura 53: capa da edição 147: unidos até o dinheiro.....	215
Figura 54: capa da edição 134: tempo é dinheiro	217
Figura 55: detalhe do rodapé	223
Figura 56: carta editorial.....	224
Figura 57: detalhe gráfico dos assuntos mais comentados	225
Figura 58: <i>olá-online</i> : direcionamento para o site	225
Figura 59: edição 119, <i>olá online</i>	227
Figura 60	228
Figura 61: agenda do <i>CEO</i>	230
Figura 62: detalhe ed. 129: <i>networking</i>	231
Figura 63: edição 150, p. 65	233
Figura 64: seção <i>mercado</i>	234
Figura 65: resolução de conflito	235
Figura 66: potencial empreendedor	237
Figura 67	238
Figura 68: círculo virtuoso, <i>Você S/A</i> , edição 130, p. 45.....	239
Figura 69	240
Figura 70	240
Figura 71	240
Figura 72: artigos	240

LISTA DE QUADROS

Tabela 1: Gráfico da tematização do *corpus* 7

Tabela 2: Perfil Empreendedor / Síntese área da Administração.

Adaptado pelo autor. 27

Tabela 3: Eixos temáticos das reportagens 78

Tabela 4: Características do perfil empreendedor agrupadas nas receitas da
carreira 79

Tabela 5: Formações e Gêneros Discursivos. Adaptado pelo autor.200

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO 1	
O Discurso do Empreendedorismo.....	12
1.1 O discurso liberal-capitalista na composição enunciativa do empreendedorismo ...	19
1.2 O trabalhador empreendedor	22
1.3 O discurso da gestão	33
1.4 A reprodução das competências	39
1.5 O discurso da complexidade: a necessidade do Empreendedorismo	42
1.6 O lugar reservado das avaliações.....	52
1.7 O discurso do Empreendedorismo na Educação Brasileira.....	57
1.8 Perfis midiaticizados	64
CAPÍTULO 2	
Empreendedorismo Engajado	
as Construções Discursivas da Revista <i>Você S/A</i>	72
2.1 O Contrato de Comunicação da revista <i>Você S/A</i>	72
2.2 A revista <i>Você S/A</i>	91
2.3 As convocações discursivas do empreendedorismo, da gestão e da complexidade na <i>Você S/A</i>	135
2.4 As narrativas do mundo corporativo da <i>Você S/A</i>	137
2.5 Dispositivos de convocação do empreendedor.....	158
2.6 Os discursos nas seções da revista.....	167
CAPÍTULO 3	
Ethos Empreendedor da <i>Você S/A</i>	183
3.1 A constituição do dispositivo ‘mercado’	187
3.2 Estratégias enunciativas.....	197
3.3 Os fiadores da convocação da <i>Você S/A</i>	208
3.4 As cenografias convocatórias: tipos de fiadores nos grupos de análise	210
3.5 As cenografias da <i>Você S/A</i>	223
CAPÍTULO 4	
Considerações Finais	247
Bibliografia.....	254

INTRODUÇÃO

Este estudo tem origem em minhas atividades profissionais como professor universitário e avaliador de cursos de graduação, desenvolvidas nos últimos anos em instituições de ensino particulares e no Inep, do Ministério da Educação. As inquietações sobre o ethos empreendedor iniciaram ao observar o discurso do empreendedorismo nos meios de comunicação e nos componentes curriculares dos cursos universitários. Minha primeira inquietação ocorreu quando notei o adensamento desse discurso nos produtos midiáticos e como despejam as características do empreendedor exigidas no mercado de trabalho - correlacionando-as à empregabilidade. São afirmações que conglomeram casos de desempenho e sempre impregnadas pelo apelo à inovação, à senioridade na abertura de novos negócios e à criatividade desprendida (e esperada) dos novatos. Exemplos explícitos constam nas matérias dos produtos midiáticos ao estilo Pequenas Empresas & Grandes Negócios ou nas tramas nas telenovelas. Esses produtos da mídia enunciam um perfil profissional adequado à uma situação de transição, tematizando o corporativo como campo de atuação que sempre exige algo do candidato, seja proatividade, ousadia ou criatividade (ou a combinação dessas e de outras características). O elo entre todos esses discursos veiculados é a vontade de ‘empenhar-se no trabalho’ - o que poderíamos chamar de núcleo persuasivo do discurso do liberal-capitalismo. Esse discurso é balizado pelas diretrizes do pensamento liberal, com ênfase nas dimensões da organização, do ambiente e do indivíduo (PRATES, 2013: 82), inserido num modelo de desenvolvimento consumista, o que, em nosso estudo, traduz o empenho esperado na capacidade desejada: ver novas combinações em processos e alterá-los. Numa primeira suposição, o resultado dessa enxurrada de discursos respondia à tendência dos setores produtivos pela formação de empreendedores-modelo por oportunidade, opondo-se ao empreendedorismo por necessidade. Nesse cenário, os media têm-se apresentado ofertando narrativas jornalísticas ancoradas na necessidade corporativa, ou seja, na predominância das características de um trabalhador-agente desejado pelo mercado.

A segunda inquietação ocorreu durante o trabalho de campo, em que pude observar o empreendedorismo compondo projetos pedagógicos e atividades acadêmicas em diversas áreas do conhecimento, da Administração à Medicina. Mesmo sabendo que nossa sociedade é marcada pelo fenômeno da *visibilidade mediática* (PRADO, 2013: 10) e que, por esse motivo, os discursos dos veículos de comunicação tem papel fundamental

na formação de referenciais da vida em sociedade, após acompanhar o discurso do empreendedorismo nos *media*, encontrar o mesmo discurso das mídias nos projetos de cursos foi determinante para a escolha do objeto de pesquisa, pois, com o mesmo pressuposto da autonomia que gera empregabilidade, as propostas pedagógicas tematizam a ordem dos negócios competitivos – como o ‘vender o próprio peixe’ – ou de propostas cognitivas, como a destruição criativa (‘conhecimento gerador da inovação’). Atuando na docência descobri diversos ecos do mundo corporativo mediado nos diferenciais dos cursos. É comum nos projetos de curso dos bacharelados e tecnólogos a utilização de conteúdos disciplinares para o desenvolvimento da criatividade, especialmente nas áreas da Comunicação Social, Design e Arquitetura, pois o destaque dessas carreiras continua na assertividade inovadora inerente às funções nas agências de propaganda e empresas de design e projetos - como o redator e diretor de arte na propaganda, e o decorador na arquitetura. Existe um senso comum a respeito das carreiras criativas: visadas pelos alunos que se expressam, desenham, ilustram, falam, escrevem e interpretam criativamente o mundo, são atividades profissionais para os que têm ideias. Entretanto, ao trabalhar como executivo na área educacional, tive a oportunidade de avaliar projetos de cursos de outras áreas, como relações internacionais, letras, serviço social, pedagogia e direito, entre outros, e constatei em todos esses cursos o componente curricular ‘empreendedorismo’¹ orientando o discurso da empregabilidade. Ao conversar com alguns coordenadores, pude comprovar esta orientação para o mercado: firmado no projeto pedagógico como uma função relacionada à autonomia dos egressos, o empreendedorismo aumentaria as chances de emprego, face à competição no mercado de trabalho. Essa afirmação estava nas declarações dos ‘gestores de cursos’ com quem trabalhei e, durante a pesquisa, verifiquei ocorrências em outras instituições (inclusive nos cursos que avaliei por diversas regiões brasileiras). Ao que tudo indicava, assim como nos discursos da mídia, o empenho no trabalho é essencial e nos cursos superiores o

¹ Às vezes explícito ou implícito ou conjugado, como, por exemplo, “marketing e empreendedorismo”, “empreendedorismo e ética”, “empreendedorismo social”, “gestão de novos negócios e empreendedorismo”, etc.

empreendedorismo consta como sinônimo da criatividade dos egressos nas oportunidades de mercado.

A partir dessas inquietações, e conjugando minhas preocupações, outro fato contribuiu para a escolha do objeto desta pesquisa. Participo desde 2005 dos cursos e seminários propostos pelo MEC. Esses eventos ministeriais visam a melhoria do ensino superior no país e, neles, propostas de conteúdos e processos de avaliação são revistos, ampliados e disseminados. Em alguns desses encontros, as experiências compartilhadas com outros professores e profissionais executivos das instituições particulares, direcionaram meus questionamentos sobre a promessa de desenvolvimento nacional, declaração constantemente anunciada em eventos dessa natureza. Inserida nos discursos do empreendedorismo como alternativa à natureza das profissões contemporâneas, se os currículos visam formar competidores inovadores, quais são as exigências dos mercados? Ainda, dentre várias questões inter-relacionadas ao empreendedorismo no país, como priorizar a maior parte da população que não tem acesso aos cursos superiores? Algumas alternativas de resposta às perguntas acima estão nas propostas do MEC em sua leitura sobre o papel do ensino no desenvolvimento do Brasil, e também no Sebrae, entre outras organizações. O MEC situa o assunto nas diretrizes curriculares, como afirmei acima, e o Sebrae organiza seus discursos para os esforçados e empenhados em empreender, independentemente do nível de escolaridade ou condição socioeconômica. Em suas atividades, incentiva o empreendedorismo, informa o empresário, promove eventos de qualificação empresarial-individual e publica manuais, para orientar os interessados na projeção de negócios (visando potenciais investidores e patrocinadores). Ainda, outras organizações têm-se especializado em novas opções de empreendedorismo, como o mercado das incubadoras de projetos inovadores e o das facilitadoras de financiamento para novos negócios. Além das orientações burocrático-legais, a função dessas empresas – como Sebrae e Anjos do Brasil, por exemplo, é compor cenários para empreendimentos. Dessa forma, reforçam a noção dos perfis ensinados na disciplina: empreendedor por necessidade ou por oportunidade. O discurso do empreendedorismo institui essas figurações: há pessoas que agem por oportunidade, cujo perfil é daquele que se mantém preparado para alavancar negócios ou crescer na carreira corporativa, e aqueles que, por necessidade, resolvem empreender, geralmente no comércio, como única alternativa à situação que enfrentam.

Pelas razões preliminares utilizadas na formação do contexto para a pesquisa, compreendi o empreendedorismo como um fenômeno importante no campo de conhecimentos das Ciências Humanas e Sociais, pois antes mesmo de formar-se, o jovem universitário brasileiro cursa disciplinas e encontra-se mergulhado em discursos do melhor caminho para sua carreira. Ainda, para aqueles sem a chance do ensino formal, além da oferta das mídias, existem programas de orientação, manuais e publicações sobre o assunto, regrando as atitudes e contando experiências, bem como dificuldades e empenho característicos do empreendedor. Ao iniciar o doutorado, comecei a aprofundar meus conhecimentos sobre esse fenômeno e o que chamou minha atenção foi constatar como as inferências sociais do discurso do empreendedorismo abarcam os negócios corporativos e propõem modificações nas relações de produção e trabalho, em todas as fases da vida contemporânea. Essas qualificações são frutos do discurso do liberal-capitalismo, e emergiram com ele a partir dos anos 1970 e 1980, condicionando a performance desenvolvimentista pelo empenho individual em realizar modificações no sistema de produção e de circulação de mercadorias. Como afirmamos, o discurso do liberal-capitalismo emergiu no campo econômico-empresarial e de negócios, balizado pelas diretrizes do pensamento liberal, com ênfase nas dimensões corporativas e garantias sociais de desenvolvimento atrelado à liberdade democrática. Tomamos o conceito atualizado de liberalismo em suas ideias mais pregnantes, como o caráter totalitário e centrado na aparente ciência dos volumes do mercado, que é apresentado na condição de liberdade e justiça nas relações humanas. Outra característica é a do mérito alcançado, cuja posse de objetos valorizados nos mercados de consumo é lida como ‘benefício para todos’, como afirma Comblin (1999, p. 16), “O egoísmo de todos produz a promoção de todos.” Outra atualização característica do discurso liberal-capitalista a partir dos anos 1990, segundo Comblin, é o reforço à livre escolha. Os enunciados convocam o trabalhador pela livre escolha (mesmo sem realmente a alcançarem), pois “O trabalhador supostamente tem livre escolha: aceita ou não a proposta de trabalho.” (COMBLIN, 1999, p. 17-18), mas, de fato a livre escolha é a única: pertencer ao sistema, pois não há outra proposta que substitua a venda do trabalho (e são quase extintos os lugares da subsistência). Assim, a ideologia liberal forma as incompatibilidades da vida contemporânea (como o socialismo, por exemplo), pois o mercado é a fonte de toda liberdade.

Dessa forma, considere importante abordar os temas do conjunto dos ideais liberais, aposto ao capitalismo, pois são discursivizados pelas mídias e dominam a disciplina individual para aumentar a colaboração nas empresas. O desenvolvimento escolhido para a pesquisa visou levantar as tramas do discurso do empreendedorismo, justamente para verificar o funcionamento desse *perfil desejado* pelos mercados, bem como a incorporação dos enunciados político-econômicos da competição.

Observei durante os estudos que os componentes situacionais utilizados na interpelação discursiva da *Você S/A* oferecem ao leitor receitas sobre o que ele deve fazer para se desenvolver, para ampliar sua empregabilidade, transformando-o, melhorando sua carreira, enfim, orientando-o para o caminho do sucesso. Portanto, os motivos que conduziram essa pesquisa são relacionados à compreensão dos componentes situacionais e estruturais da “economia da vitalidade individual” (ROSE, 2007, p. 255) delineada pelo liberal-capitalismo na criação do perfil do profissional de sucesso, empreendedor, e como a revista os tematiza em seu contrato de comunicação. A proposta de análise discursiva visou compreender também quais mecanismos sociais são utilizados pelo enunciador da *Você S/A* para receitar os *processos vitais dos seres humanos empreendedores*, e quais palavras de ordem e autoridades competentes ele utiliza nas convocações e narrativas, criando cenas da realidade empresarial e modos de subjetivação ao corporativo.

A partir das reuniões de orientação, definimos o objeto “*ethos* empreendedor no discurso dos contratos comunicativos da revista *Você S/A*”, e procuramos estabelecer como o enunciador lê as situações de mercado e as enuncia, na tentativa de encontrar seu público leitor. Nessa definição, após o levantamento do estado da arte, detalhamos a colaboração da pesquisa para os estudos discursivos: incidiu na decisão o fato da publicação ser, hoje, a revista nacional sobre carreira e negócios mais lida pelos jovens executivos, a ponto de encontrarmos, à época da definição do *corpus*, uma referência ao “candidato *Você S/A*”. Esta referência ocorria entre os profissionais de recursos humanos, sugerindo a existência de um modelo de candidato inexperiente, recém-formado - na maioria das vezes, com padrão de respostas e comportamentos (muito semelhantes) modalizados pela revista.

A pesquisa iniciou no conjunto de discussões realizadas no grupo de pesquisa sobre mídia impressa ‘*umdia7dias*’, coordenado por José Luiz Aida Prado. Neste espaço de discussão sobre os discursos das mídias, diversos veículos de comunicação impressos

foram analisados, visando reconhecer nos textos as proposições performativas, as interpelações discursivas e suas narrativas modalizadoras. Ao pesquisar parte das publicações para os executivos, como as revistas *Exame* e *Você S/A*, pudemos organizar os principais temas do mundo corporativo e caracterizar o problema de pesquisa para o estudo do contrato de comunicação da revista *Você S/A*, visando extrair-lhe os aspectos situacionais e estruturais relativos ao empreendedorismo. Durante a pesquisa o levantamento teórico sobre o estado da arte relativo ao discurso do empreendedorismo resultou em poucas referências. Por isso, um dos objetivos secundários da pesquisa foi ampliar a produção teórica acerca dos componentes situacionais sociais, econômicos e culturais que formam os discursos de mercado, bem como os ideológicos e psicossociais, pois são utilizados na formação dos mapas cognitivos da revista *Você S/A*. Fundamentamos a literatura adequada para entender como são desenvolvidas as propostas de engajamento nos contratos de comunicação relativos aos temas sucesso na carreira, remuneração e relacionamento, e como o enunciador propõe as modalizações temáticas. Ainda na problematização definimos a metodologia para analisar a constituição ideológica do mapa cognitivo do executivo-empREENDEDOR e as palavras de ordem utilizadas pelo enunciador na convocação do sujeito-de-sucesso. Além dos autores relacionados no decorrer dessa introdução, a metodologia de pesquisa se baseia também na análise discursiva proposta por Foucault e Laclau, a filosofia crítica de Žižek e Agamben, entre outros. O trabalho com o *corpus* iniciou no primeiro semestre de 2011, e situamos o momento da crise (2008/2009) como aditivo às alterações nas situações econômicas e consecutivos tratamentos do enunciador. Concluímos a fase delineando o estudo dos dispositivos discursivos que o enunciador usa na criação do *ethos* empreendedor e como ele os condiciona nas narrativas de sucesso.

Delineamos o *corpus* com três anos da publicação (2008, 2009 e 2010), resultando em 36 publicações e passamos a mapeá-las pelas tematizações sucesso na carreira (22 edições), remuneração (11 edições) e conflito (3 edições). Para analisarmos o contrato comunicacional da *Você S/A*, expusemos primeiro como se configura o discurso do empreendedorismo nos campos sociais discursivos, depois evidenciamos como o enunciador narra o mundo corporativo e como o ilustra, produzindo as cenas discursivas necessárias a instauração do *ethos* empreendedor.

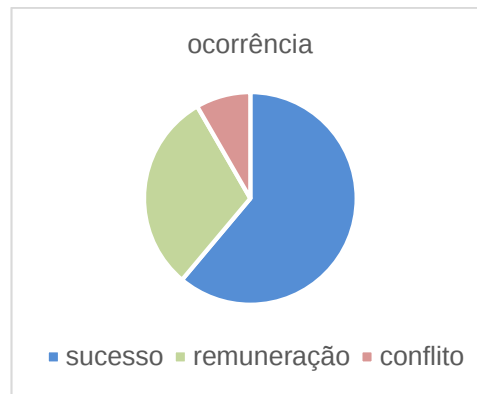


Gráfico 1: tematização do *corpus*

O interesse acadêmico da escolha do *corpus* se deve à proliferação dos assuntos relacionados à *crise econômica mundial*, iniciada nos EUA em agosto de 2008. Procuramos entender como o enunciador tematizou a instabilidade dos mercados e criou narrativas a respeito da estagnação financeira e como enunciou expectativas positivas nessa situação negativa. Nos dois anos subsequentes, os discursos sobre a recuperação dos mercados tematizaram as edições; a partir da edição 137, de novembro de 2009, o enunciador passou a tematizar o crescimento no pós-crise, conforme discutimos no segundo capítulo da tese.

Estudar esta problemática requereu a divisão da tese em quatro capítulos. Priorizamos no primeiro deles o estudo do discurso do empreendedorismo, compreendendo-o como um dos efeitos sociais descritos por Fairclough (2008: 92), para podermos localizá-lo nas enunciações da revista. Trouxemos os autores de referência da área da Administração de Empresas neste capítulo; eles auxiliaram na fundamentação da ascensão desse discurso no conjunto de razões definidas pelo liberalismo, inclusive a inserção do empreendedorismo como conteúdo disciplinar do sistema de ensino brasileiro. Há exemplos dos efeitos sociais apontados na literatura da administração e os elencamos na tese para podermos analisarmos as enunciações da revista posteriormente, na observação do campo social do empreendedorismo (mundo corporativo). Um dos exemplos desses efeitos está na diferenciação entre o gerente e o empreendedor. Hoje distinguimos a função gerencial da característica empreendedora, pois há padrões já admitidos socialmente: cabe a qualquer função (ser) empreendedora. Tais alterações socioculturais iniciaram a partir da segunda metade do século XX, pois até então cabia

exclusivamente ao gerente o olhar sobre os processos - e as indicações corretivas ou inovadoras.

A partir desse período, as empresas priorizaram a interação dos vários olhares e deram vazão ao risco, deslocando o sentido político do gerente para qualquer colaborador. Adicionou-se às novas prioridades, a partir dos anos 1960, o alargamento da participação colaborativa com o uso das caixas de propostas e reuniões entre equipes, resultando em novos princípios de negociação interna. Assim, as opiniões passaram a circular mais, mantendo-se a hierarquia disciplinar; isso ensejou os modelos de preparo para a sucessão, como conhecemos hoje. Além desses princípios, a proliferação de modelos de empreendedores mediados ampliou o interesse geral sobre o assunto; personalidades como as dos empresários Abílio Diniz e Silvio Santos, entre outros, figuram como exemplos de sucesso. Interessou-nos, ainda nesse primeiro capítulo, verificar o atraso com que os discursos chegaram ao sistema ‘formal’ de reprodução da força de trabalho, pois as universidades brasileiras sofrem, ainda hoje, com a burocracia e tempo processual das alterações e melhorias. Apenas nas três últimas décadas - e predominantemente no ensino privado - é que a gestão e os métodos de avaliação (da instituição educacional) passaram a figurar nos planejamentos acadêmicos; e, ainda que cronologicamente dissonante, o empenho do MEC para a autoavaliação – entre outros esforços - tem encontrado barreiras para legitimar-se.

No segundo capítulo organizamos a análise discursiva da revista. A estruturação do discurso do empreendedorismo (como relacionei acima) é traduzida pela adoção de medidas de ampliação do capital e foi aumentada a partir da crise dos anos 1980. Como essa ampliação gerou necessidades de constante modernização, atualização e aumento dos modos de produção, procuramos abordar como o discurso do liberal-capitalismo é utilizado pelo enunciador da *Você S/A* na construção discursiva do empreendedorismo. Quais nuances, palavras de ordem e modalizações dos sujeitos empreendedores são discursivizados nas edições? Discutimos como o discurso do liberal-capitalismo impõe a todos uma dose de empreendedorismo ao definir *modelos de procura de sentido* (SEMPRINI, 2010: 63). Apontamos pela análise discursiva da revista como a sucessão de regimes de acumulação posicionou as sociedades contemporâneas na condição naturalizada do consumo (BAUDRILLARD, 2010: 101; BAUMAN, 2007:76) dos discursos da produtividade e do sucesso. Outro aspecto dessa imposição encontra-se na

construção discursiva do país empreendedor, por exemplo, pois sugere a adoção desses modelos de sentido (e ação) no trabalho, em todas as áreas, e propõe práticas padronizadas pela inovação. Os enunciados da revista apresentam-se nesta construção, atualizando o discurso do capital na materialização do empregado-empresa. Essa constituição trata o trabalho como experiência de vida: não apenas laborativa mas condicionada às promessas do desenvolvimento pelo consumo. Nesse sentido, o domínio do saber da revista *Você S/A* organiza as narrativas modalizadoras sobre o sucesso na carreira pelas convicções sobre o trabalho e remuneração, recorrendo aos profissionais *top*-executivos para dizer como fazer para obter resultados acima das expectativas. Buscamos mostrar quais são as atitudes corporativas desejadas, ou seja, o que o enunciador diz que se espera do empregado-empresa (nacionalmente condicionado ao popular ‘empregado que veste a camisa’). Expusemos nesse segundo capítulo como o enunciador convoca o leitor para investir em si mesmo, incentivando-o a valorizar seu passe, ampliando sua empregabilidade a partir das receitas da revista; ao estilo da *superprodução semiótica* proposta por Prado (2013: 163), o enunciador transforma o mais valor (do trabalho) em valor-signo nas modalizações de sucesso. O enunciador utiliza os significantes de sucesso, envolvendo objetos, salários e sonhos na representação dos ideais de consumo, pois “[...] hoje mudou a relação entre capital e subjetividade: ‘consumimos mais do que bens, formas de vida’.” (PRADO, 2013, p. 163). Desenvolvemos a partir da análise das seções como o mapa cognitivo da *Você S/A* infere modelos mentais do enunciatário idealizado e cria para ele cenários elaborados. Essa proposta do enunciador solicita a atenção-conclusão com temas mais visualizados, pois o enunciatário pode atribuir maior ou menor proximidade com a realidade do mundo corporativo, avaliando a narrativa conforme suas crenças, seus valores e, como dissemos, o quanto se identifica e incorpora o papel, admitindo-se naquele lugar proposto (executivo-empresa).

O processo de análise das edições visou compreender como são construídas as unidades discursivas de significação do sucesso na empresa e revelar quais são os mapas de visibilidade social apresentados pela revista *Você S/A*. Os agendamentos temáticos da revista *Você S/A* foram analisados na ótica conceitual de Charaudeau (2007: 15) sobre os discursos da modernidade; a partir das lógicas sociais (econômica, tecnológica, simbólica) o agendamento temático da revista atualiza a posição dos profissionais de sucesso, e modaliza o enunciatário com receitas para ascender na carreira e enriquecer. Objetivamos trazer à tona o posicionamento das carreiras construído pelo enunciador da

Você S/A quando ele referencia as *identidades sociais* e as *posições de sujeito* (FAIRCLOUGH, 2008: 91; LACLAU, 2004: 133) nas narrativas, pois contribui para a manutenção do *status* das funções executivas e gestoras. Alimentados pela lógica do capitalismo e pautados no liberalismo, como veremos, os discursos da revista renovam as convicções no desenvolvimento pela via do consumo.

Visamos no terceiro capítulo estabelecer os sentidos do *ethos* empreendedor construído pela *Você S/A*. Discutimos nesta análise os modelos utilizados pelo enunciador para conseguir a aceitação-incorporação do leitor; ao pressupor o enunciatário o enunciador projeta uma *imagem dele* no discurso. Conforme Maingueneau (2001), a revista visa o universo de sentido pelo *ethos* constituído em cena, pelas narrativas (ideias) da realidade traduzidas numa “[...] *maneira de dizer* que remete a *uma maneira de ser*, à participação imaginária em uma experiência vivida.” (idem, p. 99). Nesse capítulo apresentamos como os discursos constituintes do *ethos* se respaldam no dispositivo (AGAMBEN, 2009: 38; FOUCAULT, 2008: 244) *mercado* e ambos estão inscritos no discurso liberal-capitalista. O universo desenvolvido pelo enunciador é o mundo corporativo. Nele, ele cria várias cenografias para estabilizar seu discurso e persuadir o leitor. Dessa forma, analisamos como a revista engendra os discursos para conseguir a incorporação do enunciatário, ou seja, como caracteriza sua *enunciação funcional*, cuja modalização epistêmica conduz o leitor a aprovar o quadro de referências. Durante a análise, discorreremos sobre o processo de enunciação da revista, seguindo Maingueneau: o gênero jornalístico é a cena englobante da revista e deve transcrever os indícios da cena genérica empresarial. A partir daí, procuramos entender como a revista constrói a cenografia necessária à incorporação e quais são as cenas de ‘fala’ utilizadas na composição narrativa, caracterizando a apropriação do mundo corporativo. A cenografia da revista cria um fiador para conectar as memórias das cenas empresariais e, nesse percurso, procuramos dar visibilidade à essa argumentação, mostrando como a revista forma cenas validadas.

Por fim, no quarto e último capítulo passamos à abordagem do modelo de engajamento proposto pelo enunciador da revista, procurando esclarecer como são construídas as receitas de progressão na carreira, a partir das palavras de ordem (LACLAU, 2004) utilizadas na convocação. Buscamos compreender e dar relevo ao processo de constituição do executivo-empendedor-modelo e como o sentido de

verdade do mundo corporativo da *Você S/A* se encaixa na ideologia capitalista de acumulação, pela via do liberal-capitalismo.

CAPÍTULO 1

O DISCURSO DO EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é considerado um fenômeno importante no campo de conhecimentos das Ciências Humanas e Sociais e é estudado pelos enfoques econômico, sociológico e comportamental. Na literatura sobre o tema encontramos as teorias que subsidiam sua origem histórica e inferências sobre os negócios na área da Administração de Empresas, pois seu mais provável advento precede a Revolução Industrial e se intensificou a partir dela, modificando as relações de produção e trabalho. A palavra ‘empreendedorismo’ originou-se do uso do termo empreendedor, e seu significado pode ser sintetizado como a exploração de possibilidades de negociação em determinado mercado. A literatura indica que o termo empreendedor (*entrepreneur*) se originou numa situação de trabalho em que uma determinada atividade causou modificações no sistema de produção e circulação de mercadorias. Também há argumentos relacionando-o à melhoria no processo produtivo, resultando em modificações na relação de compra e venda (comercialização).

No desenvolvimento dos estudos sobre o empreendedorismo há ênfase nas dimensões da organização, do ambiente e do indivíduo. O discurso do empreendedorismo veio sendo construído durante o desenvolvimento do discurso do liberal-capitalismo, emergindo com ele a partir dos anos 1970 e 1980. Anteriormente, os elementos constitutivos do discurso das empresas valorizavam as flutuações de significação na condução dos gerentes e na constatação dos resultados das vendas gerais, como veremos. O discurso liberal-capitalista, como afirma Prates (2013: 82), emerge no campo econômico-empresarial e de negócios, cuja origem está nas diretrizes do pensamento liberal, das garantias sociais da liberdade democrática (BELLAMY, 1994; WALLERSTEIN, 2007) pela via da acomodação das diferenças na convergência ao livre mercado. A euforia prática desse conjunto de ideais liberais, aposto ao capitalismo (Prates, 2013, p. 82), posiciona o discurso dominante na disciplina individual para colaborar com a empresa – cujos enunciados econômico-sociais corporificam o indivíduo-empresa.

Poderíamos estabelecer uma proximidade histórica na origem do liberalismo e do empreendedorismo, pois nos séculos XVI e XVII, momento de transição entre a produção rural e o mercantilismo, a troca tradicional do excedente passou a ser comandada e comercializada pelo valor monetário. Neste contexto, emergiu o comerciante, que negociava e articulava a oferta e a demanda, especializando-se no trabalho de compra e venda. Assim, houve atribuição direta de responsabilidades à burguesia para a exploração de novos mercados, estabelecendo os princípios do mercantilismo (pré-capitalismo). Nesta mesma época, a configuração do valor moeda passou a simbolizar a organização das negociações, pois o uso do dinheiro reunia condições de ‘igualar’ as atividades desenvolvidas pelo produtor, pelo comerciante/negociador e pelo comprador. Esta reunião em torno do valor monetário inaugurou uma nova organização da sociedade pré-capitalista (MARX, 2012) e, segundo Souza (2005: 136), colaborou para as primeiras definições de empresa e empreendedor. A sugestão da autora é a de que o uso inicial do termo empreendedor não significava outra coisa que o ganho monetário na negociação.

Segundo Drucker (1986), o termo empreendedor (*entrepreneur*²) foi utilizado pela primeira vez pelo economista francês Jean-Baptiste Say, em 1800, ao afirmar que o empreendedor é aquele que “[...] transfere recursos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento.” (DRUCKER, 1986, p. 27). Sobre o início da utilização da palavra empreendedor, afirma Penteadó (2002: 25) que Cantillon (1755) e Jean-Baptiste Say (1803) a utilizaram primeiro. O livro “Tratado de Economia Política”, publicado no ano 1800, atribuiu a Say o uso do conceito *entrepreneur* nas publicações relacionadas à economia e à administração de recursos materiais e, a partir daí, a palavra foi traduzida para o inglês (*entrepreneurship*) e utilizada na formação do repertório corporativo para sinalizar um perfil determinado de negociador.

O tema empreendedorismo é discutido por diversos autores e, destes, observaremos os conceitos que nos servirão como base para buscar o quadro de

² Do francês: Entreprendre: se mettre à faire. = commencer. (ensayer; tenter). Do francês. Entrepreneur: personne qui se charge de l'exécution d'un travail (contrat d'entreprise). Extraído do Dictionnaire Le Robert Micro. Dictionnaire de La Langue Française. Mary-Eurolivres, 2006, p. 475.

referências sociais constitutivas do discurso do empreendedorismo. Definições como empreendedorismo corporativo, competência, empresa de grande porte foram encontradas nos desenvolvimentos dos temas da maioria dos autores da área de Administração e Economia. Nestas áreas, o empreendedorismo é visto como parte dos sistemas de gerenciamento do capital humano nas empresas, sendo tratado no âmbito da gestão. A gestão do conhecimento e de equipes (pessoas) constitui um conjunto de conceitos relacionados às ações organizacionais, visando renovar ou corrigir processos produtivos, propor estratégias e gerar resultados positivos. Esse elenco conceitual foi selecionado como um repertório comum a todos os autores que tratam o empreendedorismo no ambiente organizacional.

Este perfil agrupa qualidades consideradas incomuns, pois o empreendedor aproveita as oportunidades de mercado, busca aperfeiçoar negócios e, independentemente dos envolvidos, se empenha para alterar realidades, visando obter melhorias. Por exemplo, Hirsch (2004: 28) afirma que no século XIX e início do século XX não havia distinção entre gerente e empreendedor, cabendo ao gerente a responsabilidade de conduzir os processos visando maior lucratividade empresarial. O uso da palavra empreendedor vinha adjetivando funções, cargos, pessoas e situações. Habilidades empreendedoras, por exemplo, é uma prática repertorial encontrada nas publicações voltadas aos negócios e vendas, assim como a gestão de novos negócios insere o discurso do empreendedorismo nas capacidades profissionais de empresários e empregados, especialmente a partir de 1980.

Ao contrário do conceito sobre o empreendedor, o fenômeno do empreendedorismo é relativamente recente. O discurso do empreendedorismo trata o trabalho em seu desempenho individual nos ambientes corporativo e de negócios, e dissemina a necessidade constante de descobrir novas oportunidades, sejam relacionadas à produção ou comerciais. O fazer diferente, com inovação, emerge nesse discurso como uma competência profissional que pode ser desenvolvida, que deve ser o objetivo dos trabalhadores nas mais diversas profissões e compõe os currículos de qualificação profissional no país. Assim, uma grande diversidade de temas do dia a dia no trabalho, na qualificação profissional e na formação educacional convergem de alguma forma ao significativo empreendedorismo. Apresentaremos essa diversidade neste primeiro capítulo, posicionando o tipo de análise que pretendemos elaborar a partir da constituição

social dos discursos sobre o empreendedorismo, passando pela identificação das incidências históricas e do uso.

O discurso do empreendedorismo pode ser analisado em parte pela rearticulação nos sentidos do liberal-capitalismo a partir das crises sistêmicas de 1970/1980 e 2008/2009, em necessidade da abertura de novos mercados, provocada pelas óticas econômicas e financeiras, uma vez que a estabilidade dos atuais foi colocada em risco. A convicção sobre a apropriação realizada por este discurso se deve à observação sobre os ciclos de consumo. Estes devem ser priorizados, independentemente do tamanho da empresa, pois importa mais o sistema econômico que gira o capitalismo do que as corporações. Vale apenas a produção da riqueza, e não a origem, operacionalizando os mercados futuros sem a interferência dos governos. De certa forma, o discurso do empreendedorismo favorece argumentos implícitos e cruzados para manter a credibilidade do sistema capitalista.

Foi a partir do final da década de 1960 que surgiu uma nova corrente de pensamento administrativo, articulando as ideias formadoras do empreendedorismo. Dessa época em diante, os enunciados que constituem o campo de conhecimento do empreendedorismo têm materializado o discurso do empreendedorismo, conforme Sobral (2009: 99) afirma, conduzindo a autoria destes à compreensão das necessidades dos mercados. Como dissemos, trata-se de um campo de conhecimentos mais aproximado e estudado pela Administração de Empresas e o discurso do empreendedorismo tem sido ressignificado para acomodar algumas demandas do liberal-capitalismo.

O discurso do empreendedorismo em funcionamento pode ser lido nos textos técnicos veiculados em noticiosos sobre negócios e nos programas das atividades curriculares dos cursos superiores brasileiros. Em sua disposição regular de ocorrência e estabilidade nos enunciados (BAKHTIN, 2000: 279) nos bancos escolares e nas empresas, em semelhantes sistemas de dispersão dos tipos de enunciação e suas respectivas escolhas temáticas, a regularidade do uso do empreendedorismo para abarcar uma série de assuntos relacionados às práticas definidas, ou determinadas pelos mercados, pode ser considerada uma formação discursiva. A constituição discursiva do empreendedorismo será analisada a partir do uso da “interação viva das forças sociais” (BAKHTIN, 1986, p. 66) e, por isso, “uma organização situada para além da frase” (MAINGUENEAU, 2004, p. 51) e com a capacidade de mobilizar as estruturas de

raciocínio (para não dizer configurá-las) em uma ação resultante e constituída de finalidade, que analisaremos a constituição discursiva do empreendedorismo na revista.

Os textos dos autores da administração de empresas servirão aos nossos estudos para identificar os conceitos desenvolvidos nas instituições de ensino brasileiras, que atuam como construtos político-sociais em torno do uso discursivo do empreendedorismo e, por isso, esses conceitos formam a base das carreiras executivas no país. O discurso como modo de ação social dos agentes da comunicação é definido por Norman Fairclough (2001) como uma relação de poder e, apesar das tentativas de totalização, os discursos suturam apenas uma parcela dos significantes e não esgotam a produção dos sentidos, conforme apontam Laclau e Mouffe (2004). Dessa forma, enfatizaremos a construção teórica do discurso liberal-capitalista como instrumento de manutenção e transformação nas relações de poder no interior dessas relações e entre entidades coletivas. O discurso é ao mesmo tempo ação e representação das pessoas em sua existência no mundo, de pessoa para pessoas, e da pessoa para o mundo. Da mesma forma, os discursos que formam o mundo corporativo ecoam da (e na) sociedade como uma prática social, política e ideológica, em que os veículos midiáticos trabalham na reverberação para construir as “‘identidades sociais’ e as ‘posições de sujeito’ para os ‘sujeitos’ sociais e os tipos de ‘eu’.” (FAIRCLOUGH, 2008, p. 91).

Por isso, ao analisarmos a formação discursiva do empreendedorismo, realizaremos a leitura para além das superfícies textuais no campo administrativo (cujas bases são: econômica, administrativa ou psicológica, conforme os conceitos desenvolvidos a partir do uso da palavra empreendedor), considerando o ambiente corporativo e, nele, os paralelos da luta por hegemonia no histórico do desenvolvimento capitalista. Neste aspecto, os temas que orbitam a condição primeira da acumulação neste desenvolvimento, como os conceitos ‘empresa’ e ‘trabalhador’, no conjunto formativo do capital (acumulação de capital), assim como a ‘produção’ e a ‘produtividade’ nas esferas dos mercados de circulação de bens e dinheiro, servirão à análise do fenômeno do empreendedorismo.

Discurso é uma unidade de produção de sentido que é parte das práticas simbólicas de sujeitos concretos e articulada dialogicamente às suas condições de produção, bem como vinculada constitutivamente com outros discursos. (SOBRAL, 2009, p. 101).

Portanto, numa análise discursiva o foco é a produção, a distribuição e o consumo do texto e as condições das práticas discursivas; numa análise social-discursiva, o foco se encontra na matriz social do discurso e em seus efeitos ideológicos e políticos. Nesse aspecto, o método de análise de Fairclough toma por base o trabalho de Foucault, cuja abordagem é a do predomínio do poder que se quer ter ou, quando se tem, se quer perpetuar. Utilizaremos essa análise para a leitura das necessidades de produção social em razão das métricas de avaliação do nível de desenvolvimento, criadas para validar enunciados universais. Um exemplo é a noção do PIB (Produto Interno Bruto), criada para “[...] a construção de sistemas de conhecimento e crença.” (FAIRCLOUGH, 2008, p. 91). Apesar de, inicialmente, utilizarmos os conceitos verbais escritos, dos livros e outras publicações textuais da área, o conceito de texto utilizado abará seu plano de conteúdo enquanto objeto de comunicação (BARROS, 2011; PIETROFORTE, 2007; LANDOWSKI, 1992), acompanhando a concepção de análise do discurso aqui apresentada.

O discurso do trabalho, por exemplo, emerge nas relações iniciais dos seres em sociedade. Na família, este discurso evidencia as práticas sociais ancestrais, ligadas à produção primordial e subsistente – conforme a origem – em que as crenças foram estabelecidas na hierarquia da resistência e conquista (os fisicamente mais fortes sobre os mais fracos, por exemplo) e as relações de poder enfatizadas pelas tarefas (as mais difíceis ou perigosas, por exemplo). A evolução do trabalho no contexto capitalista de produção alterou a relação de forças e, paulatinamente, substituiu as práticas anteriores, inserindo valor em objetos - e estes passaram a representar o poder; a substituição da força física natural pela simbólica (documentos, dinheiro, propriedades), pode ser considerada uma atualização das práticas sociais do início do capitalismo.

Assim, a constituição discursiva da sociedade não emana de um livre jogo de ideias nas cabeças das pessoas, mas de uma prática social que está firmemente enraizada em estruturas sociais materiais, concretas, orientando-se para elas. (FAIRCLOUGH, 2008, p.93).

Para entendermos como o discurso do empreendedorismo totaliza uma série de ideias, verificaremos a função inicial da palavra ‘empreendedorismo’ no contexto social produtivo, pois neste momento a argumentação particular ganhou a forma universal, significando algumas das necessidades do liberal-capitalismo em 1950/1960. Os universais a que nos referimos são os propostos por Laclau (1996: 46-50), hegemônicos, pois na ideologia impõem valores sobre outros. Complementarmente, os particulares não

são universais, mas têm potencialidade virtual para ser. Para Laclau (idem), o espaço ideológico entre aquilo que é universal e aquilo que é particular é considerado não contaminado pelo hegemônico nem pelos diversos particulares possíveis. São complementares na condição de poder, pois o universal é o particular que predominou, tornando-se hegemônico. Neste sentido, a série de ideias a que nos referimos constitui os conceitos particulares que virtualmente poderiam se tornar hegemônicos, mas são mantidos complementando de forma flutuante o discurso hegemônico.

Este é o conceito de ponto nodal (LACLAU, 2002, p. 122), que aciona um processo de significação que preenche momentaneamente o discurso. Ao manter o significante vazio, ordenando a flutuação de sentido dos diversos particulares, os momentos do discurso garantiriam a continuidade lógica da equivalência entre todos, independentemente de suas diferenças e sem que um tivesse maior ou menor importância. Dessa forma, o empreendedorismo é ponto nodal, pois mantém em circulação várias significações do espaço particular, sem demonstrar as diferenças existentes nas relações de trabalho, e que atuam na autorregulação do empregado-empREENDEDOR para aumentar a lucratividade a partir de suas atividades. O cabedal conceitual que circula em torno deste significante vazio é provavelmente formado pelas preocupações com as habilidades, as competências, as decisões e os riscos. Dessa forma, quando o empreendedorismo preenche o *significante vazio* (LACLAU, 2002, p. 121), atuando como ponto nodal, convoca outras palavras de ordem, consideradas elementos flutuantes na estratégia discursiva, visando modelar e suturar o discurso. Por isso, em determinada realização discursiva, as palavras de ordem ‘inovação’ ou ‘otimização’, entre outras, preencheriam o sentido momentaneamente, suturando outros significados orbitantes, sem os substituir: provendo a lógica das equivalências para um dado momento.

O discurso como prática política estabelece, mantém e transforma as relações de poder e as entidades coletivas (classes, blocos, comunidades, grupos) entre as quais existem relações de poder. O discurso como prática ideológica constitui, naturaliza, mantém e transforma os significados do mundo de posições diversas nas relações de poder. (FAIRCLOUGH, 2008, p.93).

Portanto, analisaremos as palavras de ordem utilizadas no discurso do empreendedorismo presentes na literatura empresarial contemporânea. Seu uso é associado ao adjetivo corporativo, ou seja, remete à participação de agentes criadores no ambiente da empresa. Os sujeitos participantes deste corporativo se empenham ao

máximo para modificar a situação do ambiente e, conforme Ansoff (2005: 103), essa criação participativa nas empresas é a maior recorrência na associação capital-trabalho quando há necessidade de gerar novos negócios. Nesse aspecto, o discurso do empreendedorismo causa o fechamento para reflexões da condição fundamental dos mercados abertos, multinacionais: a competição acentuada.

A necessidade de gerar novos negócios é constante e o resultado do empreendedorismo convoca o ‘ser empreendedor’, apontado por Dornelas (2003: 35), como algo além da participação individual, numa ação cujos resultados favoráveis devem reverberar e, acima de tudo, serem destacados e multiplicados no ambiente interno. Essa multiplicação de sentidos necessariamente influenciará as equipes e será adotada pela gestão por apresentar elementos ‘cristalizadores’ daquilo que a empresa acredita. Dessa maneira, a gestão valoriza aquilo que lhe servirá favoravelmente no futuro, causando o ciclo permanente de ações empreendedoras. Nos resultados positivos a destacar, a gestão evoca as competências empreendedoras, colocando-as em relevo. No entender de Dornelas (idem: 42), um conjunto de conhecimentos sobre a atuação da empresa em seu mercado e a iniciativa individual, conjugados à criatividade, resultará em processos favoráveis à corporação.

Apresentaremos os assuntos formadores do quadro de referências repertoriais sobre o discurso do empreendedorismo da revista *Você S/A*, valorizando o conjunto de argumentos histórico-sociais de formação do empreendedor e da empresa. Passaremos a observar os processos discursivos na organização do trabalho contemporâneo com lastro no desenvolvimento dos mercados, integrante do discurso liberal-capitalista.

1.1 O discurso liberal-capitalista na composição enunciativa do empreendedorismo

Nossas abordagens recortarão os conjuntos de enunciados sobre o crescimento econômico das nações, a geração de emprego e renda e a idealização da inovação e da produtividade como modelos de sucesso. Segundo Granou (1975), o liberalismo é um posicionamento político originado após a fase primitiva do sistema capitalista de

produção, considerado nas fases históricas como mercantilismo (pré-capitalismo). A partir do século XV a burguesia iniciou o movimento que resultaria na reforma protestante. Segundo Chauí (2000), o liberalismo se consolidou em 1668 na Inglaterra, com a Revolução Gloriosa, fomento dos comerciantes que se organizaram com a Igreja contra a aristocracia – para ampliar as possibilidades territoriais de comércio. Depois, houve a reforma do direito que aboliu o divino no discurso das igualdades naturais dos homens, como princípio liberal e condição de desenvolvimento do país.

Periodizando a evolução dos processos de acumulação, segundo Frank (1979, p. 32), o período mercantilista iniciou no século XVI e finalizou no século XVIII, caracterizando a acumulação primitiva; o período capitalista-industrial ocorreu do final do século XVIII ao final do século XIX e o capitalista-imperialista iniciou no século XX. Interessou-nos estabelecer conexões sobre os modos de extração da mais-valia, assim como as formas das relações sociais e do trabalho, visto serem práticas inseridas pelas políticas liberais e neoliberais. Dessas políticas, pudemos observar os enunciados que disseminaram novas práticas do discurso hegemônico do liberal-capitalismo. Acompanharemos estas práticas nos discursos sobre a organização empresarial e o desenvolvimento social do trabalho.

O liberalismo germinou nesta condição, após a Revolução Francesa e no discurso da liberdade desenvolvimentista (em defesa da propriedade privada, com limitações do poder estatal e individualismo incentivado como liberdade), pela capacidade produtiva e de consumo como geradoras da felicidade. Com a evolução do sistema capitalista, dada pela substituição da prática artesanal pela sistematização da manufatura, pela organização dos centros de produção e consumo, a burguesia apropriou-se da produção e comercialização em escalas sempre crescentes. Em síntese, a construção de discursos de emancipação social e a sensação de progresso proporcionada pelo empenho tecnológico nas cidades, geradas, respectivamente, pela libertação do modelo feudal, pela Revolução Francesa e pela Revolução Industrial, favoreceram o discurso liberal-capitalista. A hegemonia deste discurso condicionou a venda da força de trabalho, uma vez que o modelo desenvolvido criou, segundo Marx (2012), a mais-valia na relação de trabalho com o capitalista.

Os modos de produção asiático, antigo, feudal e burguês moderno podem ser caracterizados em grandes linhas como as épocas progressivas da formação social econômica. As relações de produção burguesas são a última forma

antagônica do processo de produção – não antagônicas no sentido de um antagonismo individual, mas de um antagonismo que nasce das condições sociais da vida dos indivíduos –, mas, no interior da sociedade burguesa, as forças produtivas que se desenvolvem criam ao mesmo tempo as condições materiais para a resolução desse antagonismo. Com essa formação social, portanto, a pré-história da sociedade humana se conclui. (DUMÉNIL, 2011, p. 213).

Com isso, o posicionamento político da classe burguesa definiu-se pelo pensamento liberal, em que a palavra de ordem ‘desenvolvimento’ gerenciou os discursos sobre a empresa – fundando o conceito de empreendimento. Neste sentido, os discursos desenvolvimentistas do capitalismo instauraram a constante necessidade de envolvimento pessoal, partindo-se da necessidade humana pelo trabalho para a geração de riqueza. Esta convocação enfatizava o desenvolvimento socioeconômico local e nacional, vinculado às capacidades técnicas. As atividades técnicas nos temas empresariais foram conduzidas pelos enunciados da sobrevivência e da produção em liberdade, causando um estímulo natural-individual e, por isso, subjetivo.

A produção com o auxílio da ciência e das máquinas indexou ao modelo produtivo a crescente necessidade de expansão dos mercados de consumo. A partir de 1770, segundo Frank (1979), o período mercantilista foi substituído pelo período do capitalismo industrial (1770-1870), pois se pode “[...] observar a supremacia da manufatura na organização dos espaços produtivos” (1979, p. 41). A produção em larga escala foi destacada por Marx como a verdade *versus* a utilidade dos produtos. Ele estudou a produção acima das necessidades fundamentais, o que chamou de “[...] intensa atividade científica no campo da economia política.” (MARX, 2012, p. 23). Marx afirmou que a partir de 1830 as práticas mais ameaçadoras e contundentes de exploração se iniciaram, exatamente pela adoção das medidas de parcialidade no uso da ciência. À disposição da acumulação, as ciências iniciariam a pesquisa industrial, servindo ao capital. Para ele, o ano 1825 marcou o início da vida moderna da indústria, pois as disputas entre o capital industrial e a propriedade aristocrática, tanto na Inglaterra e França, quanto na Alemanha, disfarçavam o acerto burocrático-legal empenhado pelo posicionamento político Liberal.

A demonstração de Marx sobre a internacionalização do ciclo do capital, a partir do período industrial, explicou a formação do capital-mercadoria (MARX, 2012, p. 91), bem como suas relações no desenvolvimento do comércio internacional. Pode-se dizer que a internacionalização do capital se originou no século XV com a ativação do comércio marítimo mundial, mas foi a partir da metade século XX que houve o impulso para a

chamada globalização (BATISTA JR, 1996). É neste contexto que a articulação discursiva do empreendedorismo pode ser observada num conjunto de parâmetros para a acumulação capitalista. Nesse sentido de avanço, o desenvolvimento e difusão da informática e das redes de comunicação (CASTELLS, 1999: 75; HARVEY, 2000: 167 a 169), por exemplo, possibilitaram na últimas décadas a adoção de novos parâmetros e estratégias de produção e distribuição de bens e serviços em diversas localidades do planeta, alterando os discursos sobre as atividades modernas das corporações, indexando parte do discurso liberal a uma série de propósitos neoliberais.

Com a introdução da informática no contexto do trabalho, as unidades de produção puderam ser reformuladas em células e relativizadas no discurso empresarial: o ‘organismo corporativo’ passou a conduzir as propostas de qualificação profissional como necessidade do trabalhador. Nesse processo, tanto a tecnologia de produção quanto o capital adquiriram uma mobilidade crescente e acelerada pela possibilidade de fragmentação da cadeia produtiva.

1.2 O trabalhador empreendedor

O ato de empreender é associado à história do pensamento econômico, ou teoria econômica, em consonância à perspectiva utilitarista dos mercados. Esta perspectiva é um legado do credo no *laissez-faire* do século XIX e do estatismo do século XX, e está fundamentada na filosofia social utilitarista em que os discursos liberais-capitalistas atuam sobre a política econômica. Tais políticas produziram e mantiveram as (atuais) discussões sobre os custos e benefícios sociais. Essas discussões fundamentaram a adoção dos ideais neoliberais sobre as responsabilidades do trabalhador contemporâneo, implícita nas relações de qualificação exigidas pelos mercados.

O trabalhador empreendedor é o trabalhador inserido no modelo de produção capitalista em sua fase embrionária. Nesse contexto, o termo empreendedor (*entrepreneur*) foi utilizado pela primeira vez pelo economista francês Jean-Baptiste Say, em 1800, e, segundo Drucker (1986), foi fruto de um relato de análise sobre as possibilidades de maior rendimento na transferência de recursos de uma área produtiva

para outra. O termo em francês estabelece a noção de ‘meio’, ou seja, o trabalhador inserido no processo foi capaz de observar as extremidades, as entradas e saídas, e as alterou, produzindo com maior economia (administração dos recursos). Ao analisar o processo que gerou o capitalismo, Marx (2012, p. 87-91) desenvolveu a essência do modo de produção capitalista: o mais-valor. Partindo da constatação dos “fatores consumidos em sua formação” (idem, p. 249), Marx conceituou o grau de exploração da força de trabalho, concluindo sobre a mais-valia produzida pelo capital no processo de produção.

Nesse sentido, a estruturação do discurso hegemônico capitalista – e seus avanços políticos – funciona pela adoção de medidas para a constante ampliação do capital. Pela ótica deste discurso, o desenvolvimento das sociedades ocorreu na admissão da necessidade de constante modernização, atualização e ampliação dos modos de produção, em que um “[...] certo grau de progresso das forças produtivas corresponde uma configuração das relações de produção.” (DUMÉNIL, 2011, p. 214), pois o desenvolvimento capitalista é uma sucessão de regimes de acumulação (capital e poder). Uma dessas medidas perpassa a construção discursiva do trabalhador empreendedor, na adoção de modelos e práticas padronizadas para que o esforço no trabalho seja compreendido como uma inovação. A construção dos discursos neoliberais serve a esta causa, partindo da afirmação de que tais regimes expõem a formação do modo de produção capitalista e de seus elementos fundamentais atualizados. Passaremos a abordar, portanto, a partir do conceito moderno de troca, os fundamentos de mercado segundo a ótica capitalista.

Baseada na troca econômica e na maximização dos lucros, a perspectiva da acumulação capitalista gera índices por empregado, pois a mão de obra é um agente no processo de formação do lucro. Os parâmetros do pensamento econômico que relacionamos aqui remontam à época de Adam Smith (1723 a 1790), especialmente após a publicação do texto *A Riqueza das Nações*. Essa produção estabeleceu aquilo que os economistas e administradores de empresas chamaram de os princípios básicos da economia de mercado. Os usos sociais aos quais faremos referência em nosso texto foram destacados dos discursos sociais do trabalho e das escolas, reproduzidos nas residências pelo sistema midiático a partir da Segunda Guerra Mundial.

Um destes usos é o sistema das trocas. As trocas sociais realizadas nos mercados (produtor, distribuidor, consumidor) atualizam o sistema capitalista, pois, além das

mercadorias, geram informações em sua dinâmica. As trocas entre as empresas e os trabalhadores ocorrem em sentido colaborativo, condicionadas pela situação salarial e hierárquica (detalharemos o cooperativismo no decorrer deste capítulo). No processo de distribuição das mercadorias, encontramos o princípio das trocas comerciais, admitidas pelo contrato entre os polos interagentes dos mercados; de um lado, os detentores de capital (pequenos, médios e grandes capitalistas), que se ocupam da produção e, no outro, os distribuidores revendedores. Ambos visam ampliar os lucros. No extremo final do sistema está o consumidor-assalariado, que realiza a troca com o distribuidor/revendedor, estabilizando os ciclos de obtenção do lucro. Podemos considerar as trocas como fontes de engajamento ideológico ao sistema capitalista, pois tanto o valor simbólico do dinheiro quanto a vontade e a capacidade de desempenhar o papel de consumidor (BAUMAN, 1999: 88) intencionam recícos (antecipação de novos ciclos de produção e consumo). Ou seja, a troca do dinheiro do salário – que assegura a mais-valia, pela mercadoria ou serviço, gera informações realimentando o sistema, pois o valor simbólico-mediador do dinheiro forma equivalências e discrepâncias entre a utilidade dos objetos ofertados, caracterizando os discursos das necessidades de mercado. Os discursos das necessidades e desejos humanos configuram e reconfiguram a reposição ideológica do capital no meio social, utilizando o marketing, a publicidade e o trabalho dos especialistas simbólicos para dar fluxo e velocidade aos ciclos de obtenção de lucro.

Neste fluxo cíclico, empreender é ação nas relações sociais do trabalho, tomada na mais-valia. O significado da palavra empreendedor é relacionado à predisposição humana para atuar na geração de benefícios empresariais, relacionados aos sistemas de troca, tanto internos quanto externos às corporações, nos mercados produtores e consumidores, respectivamente. Os significantes que estruturam o discurso do empreendedorismo se organizam pelos enunciados sobre a exploração máxima de oportunidades, a antecipação de problemas e a respectiva decisão com obtenção de retorno positivo. De maneira geral, não apenas nas relações de troca de dinheiro por produtos e serviços podemos perceber o funcionamento do discurso do empreendedorismo. Nós o encontramos também em outros empenhos sociais, como no campo do marketing para organizações que não visam o lucro (KOTLER, 1994), na cidadania corporativa e filantropia social (ZENONE, 2006) e nos esforços dos líderes comunitários. A liderança popular também é empreendedora quando realiza, por exemplo, a implantação de uma biblioteca local, em bairro pouco assistido pelo poder

público e sem apoio empresarial, contando com as redes de relacionamento para coletar materiais e organizar atividades geradoras do progresso local.

Drucker (1986), Filion (2000) e Dornelas (2002) afirmam que o termo empreendedor foi inicialmente utilizado no século XVIII, em contexto em que havia algum risco envolvido numa situação de troca. O risco poderia ser tanto de ordem política, relacionado as pessoas envolvidas no processo, quanto física, nas questões que agora compreendemos como salubridade. Outro aspecto defendido por Dornelas (2002: 22-27) é sobre o perfil empreendedor: conjunto de atitudes relacionadas à predisposição para sacrificar-se (seu conhecimento e seu tempo de vida), a correr riscos para não somente alcançar objetivos, mas também provar que a inovação está na transposição do risco, na descoberta de novas formas de fazer que gerem melhores resultados.

Ainda sobre o perfil do empreendedor, Drucker (1996) afirma que nem todo indivíduo que tem iniciativa é necessariamente um empreendedor.

Entretanto, confinar o foco da inovação e do espírito empreendedor apenas no empreendedor individual é demasiado restrito. Se as novas empresas fossem o principal, ou o único lugar de inovações, nossas sociedades provavelmente não poderiam sobreviver. (DRUCKER, 1996, p. 223).

A pessoa considerada empreendedora apresenta como característica a competência para inovar e um determinado impulso proativo, considerado ‘espírito’ capaz de orientar suas ações para criar riqueza. Ao falar de competência, o autor refere-se às capacidades cognitivas, ao conhecimento sobre determinado tipo de tarefa, a partir do que o sujeito empreendedor ampliaria alguma percepção sobre o processo e os resultados, alterando-os de maneira a gerar inovação. É importante observar que o significado da inovação está intimamente ligado aos resultados da acumulação, à riqueza, a prover benefício econômico pelo empenho, pela proatividade necessária e que pode envolver certa dose de ousadia. Drucker (idem) explica ainda que uma pessoa pode abrir um negócio próprio, mas não é necessariamente empreendedora; se não propuser algum tipo de inovação ao negócio, ao mercado, consecutivamente prosperando e se destacando nos modelos de troca. Dessa forma, o discurso técnico da administração é o de que o empreendedor alcança sempre resultados positivos e inova.

Os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. É o ato e contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. A inovação, de fato, cria um recurso. Não existe algo chamado de

recurso até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e assim o dote de valor econômico. (DRUCKER, 1986, p. 39).

As afirmações das teorias da Administração enfatizam que as empresas esperam do colaborador empreendedor certo tipo de ‘ação visionária’, que seria resultante do uso da inteligência no pleno reconhecimento dos processos em que atua e, por isso, motivada para alcançar resultados, gerar lucros, empregos e riqueza. A partir das leituras sobre o empreendedorismo em suas diversas abordagens, administrativas, econômicas e sociais, apresentamos uma síntese das características apontadas nos autores pesquisados:

Quadro síntese das características dos empreendedores.

CARACTERÍSTICAS		REFERENCIAL
Ato Comum	Diferencial Individual	
Administrar	com habilidade	HISRICH E PETERS (2004) / CARVALHO (1996) CHIAVENATO (2005)
Antecipar	situações	DRUCKER (1986)
Assumir	riscos	HISRICH E PETERS (2004) / CARVALHO (1996) / CHIAVENATO (2005) / ARAÚJO (2000) / MCCLLAND (1961) /DORNELAS (2001)
Conhecer	o ramo / o segmento	HISRICH E PETERS (2004) / ARAÚJO (2000)
Construir	o próprio destino	HISRICH E PETERS (2004)
Decidir	maximizando	HISRICH E PETERS (2004) / CHIAVENATO (2005)
Dedicar	a vida / o tempo	HISRICH E PETERS (2004) / CHIAVENATO (2005)
Determinar	com eficácia	HISRICH E PETERS (2004) / ARAÚJO (2000)
Explorar	ao máximo as oportunidades	DRUCKER (1986) / CARVALHO (1996) / ARAÚJO (2000) / SHUMPETER (1949) / DORNELAS (2001)
Formar	equipes / pessoas	CARVALHO (1996) / HISRICH E PETERS (2004) / FILION (2000)
Inovar	processos / situações	HISRICH E PETERS (2004) / DRUCKER (1986) / CHIAVENATO (2005) / DEGEN (1989) /ARAÚJO (2000) / SHUMPETER (1949)

Liderar	pessoas / mercado	HISRICH E PETERS (2004) / ARAÚJO (2000) / FILION (2000) / DEGEN (1989)
Organizar	as partes necessárias	ARAÚJO (2000) / CHIAVENATO (2005) / HISRICH E PETERS (2004)
Otimizar	o investido	DRUCKER (1986) / CARVALHO (1996) / CHIAVENATO (2005) / ARAÚJO (2000)
Planejar	programas estratégicos e táticos	MCCLLAND (1961)
Relacionar	pessoas / redes	MCCLLAND (1961) / CHIAVENATO (2005)

Tabela 2: Perfil Empreendedor / Síntese área da Administração. Adaptado pelo autor.

Outros autores da área da Administração de Empresas enfatizam a condição passional da coragem como característica do empreendedor, o que consideramos inserida na característica de ‘assumir riscos’. Para Chiavenato (2004:53), a proporção para assumir riscos e inovar permanece integrando o perfil do empreendedor contemporâneo, colaborando para aquilo que Schumpeter (1982) descreveu como a formação de riqueza utilizando o processo de destruição criativa. Cruzando o conceito destes autores, observamos a crença na demanda por novos processos, por alterações em processos ou, ainda, a criação de novas demandas alinhadas aos processos (uma situação de invenção e reinvenção de desafios). Segundo Amorim (2008), este impulso para arriscar-se a buscar o novo alimenta – e mantém em funcionamento – o capitalismo, pois o “[...] empresário inovador é o herói da saga do desenvolvimento econômico [...]” (AMORIM, 2008, p. 76) e, sem ele, as sociedades não alcançariam padrões mais elevados de desenvolvimento.

No discurso liberal-capitalista as condições simbólicas de consumo são questões de mérito, conforme afirma Hirsch (2004, p. 34), pois esta característica é necessária nos processos de desenvolvimento de novos produtos e novos mercados. Esta responsabilidade pode ser lida como um crédito à ousadia que deu certo no uso do conhecimento, como afirmamos, assumindo riscos, e é suporte ao discurso do empreendedorismo em sua capacidade de gerar novos negócios e de mérito (que por sua vez cria articulações com alguns elementos flutuantes, como a realização e a exploração de oportunidades). Assumir o risco também gera a ‘responsabilização’ pela evolução dos mercados, pois, conforme o discurso do empreendedorismo, tanto um executivo quanto um empresário, mesmo embasados por pesquisas, são agentes do sucesso ou do fracasso, por mais que a mídia veicule apenas casos de sucesso.

É importante assinalar o período em que se reforçou o uso da palavra empreendedor para além dos recursos utilizados no processo produtivo. No contexto do desenvolvimento econômico e cultural e a partir da falência do Estado do bem-estar social e do fortalecimento das empresas modernas, conforme afirma Habermas (2002: 20-29), o poder, a propriedade privada, a produção, o comércio e a livre circulação de bens e mercadorias foram assegurados pelo Estado em benefício do processo de acumulação do capital. Esta ocorrência marca o período de expansão internacional dos sistemas simbólicos do poder, que passaram a ser liberados e conduzidos por empresas multinacionais a partir da Segunda Guerra Mundial.

O trabalho ou a ação instrumental é governado com regras técnicas. Estas últimas incorporam pressupostos empíricos que implicam pretensões de verdade, isto é, pretensões redimíveis discursivamente e criticáveis fundamentalmente. (HABERMAS, 2002, p. 21).

Esta ação instrumental vem ocorrendo pela profissionalização. A globalização intensificou os processos de trocas e favoreceu a concentração econômica, deixando os governos com o papel de atuação legislativa para assegurar a continuidade da acumulação de capital. O fechamento do discurso liberal-capitalista propõe o desenvolvimento social como resultado da iniciativa privada, ao conduzir o consumo pelas mais diferentes regiões do globo terrestre. Isso graças a não intervenção, consolidada no liberalismo como alternativa a situações no início do século XX e que geram, hoje, o espaço naturalizado para se falar da globalização como fator necessário à competitividade das nações (consideradas desenvolvidas).

Assim, a partir das décadas de setenta e oitenta do século XX, o Estado foi convocado a intervir apenas para corrigir eventuais distorções de mercado. Pode-se dizer que as evoluções provocadas pela globalização econômica e as respectivas demandas (pela gestão, pela condução de discursos como o do capital humano) são configurações de autenticidade necessárias à disseminação das ideias do liberal-capitalismo. Assim também ocorreu o posicionamento Neoliberal dos países líderes (Inglaterra, Estados Unidos e Alemanha), cujo sentido de ampliação dos mercados impôs um conjunto de atitudes competitivas e modelos de gestão aos países ‘em desenvolvimento’.

O desenvolvimento das forças produtivas constituídas pela inteligibilidade social contemporânea deve providenciar uma força de trabalho competente, “[...] qualificada e, portanto, reproduzida como tal” (ALTHUSSER, in ŽIŽEK, 1996, p.107). Nesse sentido,

podemos observar a construção de perfis (re)adequados. O discurso neoliberal ‘atualizou’ o trabalho operacional e as atividades consideradas fundamentais à constante atualização do capitalismo. Assim, as palavras de ordem “administrar com habilidade e construir o próprio destino” serviram ao fechamento discursivo para implantar uma série de técnicas de nivelamento, destinando ao trabalhador a responsabilidade pelo autodesenvolvimento, sem o qual, pelo discurso, as empresas não conseguiriam seus ISOs. O reconhecimento profissional pelo cumprimento das métricas, segundo Sennett (2002, p. 15), condicionou até 1970 o uso disciplinado do tempo em favor da reprodução do sistema de acumulação. A partir dessa época, os modelos foram incorporando situações providenciadas pela mobilidade do capital, pois os investimentos em outros países – cujo fator custo inferior organiza as escolhas – normalmente inferem a atualização nas condições de empregabilidade local.

As questões de ordem técnica podem ser relacionadas ao discurso do empreendedorismo pelas convocações das habilidades e competências voltadas aos mercados globais. Os enunciados sobre a separação ou divisão do ato de trabalhar num mundo de máquinas/equipamentos, sistemas produtivos e processos foi impulsionada pela evolução das técnicas, da convocação para que o trabalhador precisasse da habilitação para tal operação de equipamentos. O discurso da complexidade foi organizado em torno de significados sobre a necessidade de sistemas mais evoluídos, em rede. Dessa forma, principalmente a partir do uso da informática nos diversos setores produtivos, criou-se um sentido diferente para o trabalho mecânico-braçal, separando-o das atividades cujo esforço intelectual é maior. Assim, trabalhadores cujo esforço físico empreendido era maior que o intelectual passaram a ser menos valorizados. Se tomarmos o exemplo de duas carreiras ligadas à logística, como o estoquista e o controlador de fluxos (*controller*), ambos são responsáveis pela movimentação, armazenamento e despacho de produtos; entretanto, o controlador possui competências que o diferenciam, relacionadas ao uso dos sistemas informatizados, o que exemplifica o discurso sobre o uso da técnica.

Para a competição nos mercados modernos, as exigências do pensamento liberal no capitalismo introduziram novas formas de pensar o autodesenvolvimento, visando à preparação para se atuar em ‘cenários de alta performance’.

A força de trabalho mencionada por Althusser (apud ŽIŽEK, 1996, p. 107) é formada para subsidiar não apenas as ações produtivas, onde, de fato ocorre a ‘manufatura’, mas, principalmente, onde se dão as relações de poder. Por isso, as conexões enunciativas sobre o preparo e a qualificação nuclearam os significados discursivos do empreendedorismo como forma de manter a competitividade empresarial. A adoção dessa prática nas empresas emanou necessidades sociais, que o Estado precisava subsidiar. Quando Althusser expõe a reprodução da técnica pela adoção de medidas governamentais e sociais de educação, de preparo da mão de obra, ele se refere ao que podemos verificar hoje nos projetos de ensino e qualificação profissional, fomentados pelo discurso liberal-capitalista. Não foi apenas o tipo de preparo essencial para o uso das tecnologias que iniciou uma série de discursos sobre a gestão do conhecimento, mas a própria concepção ideológica da complexidade: inserida nos discursos sociais sobre as tecnologias da informação e comunicação, globalização e os novos cenários competitivos internacionais, o advento das novas profissões em detrimento do desaparecimento de outras atualizou também as relações dos empregados com os empregadores.

Conforme Castells (1999, p. 33), é da relação entre sujeitos que representam o capitalista e os assalariados – em suas respectivas e distintas bases produtivas – que se dá a imposição potencial do poder. Portanto, é importante para nosso estudo relacionar a difusão de pensamentos que garantam a (re)produção da força de trabalho, assegurando não apenas os meios para que tal reforço ideológico ocorra, mas, também, a incidência sobre a educação, instituindo a necessidade de qualificação, uma vez que as profissões tendem a ser ranqueadas pelo valor do conhecimento.

Utilizando a tabela 1 como referência dos significados do empreendedorismo nas autorias em Administração de Empresas, administrar com o diferencial individual ‘com habilidades’ é exemplo desta valorização, pois os enunciados ocorrem no imperativo ‘faça!’, sendo necessário administrar com a técnica. Neste ‘administre tecnicamente’, a complexidade é dada pela gestão do conhecimento em que a competência do saber-fazer atualiza o poder-fazer. Importou-nos relacioná-las às alterações nos significados de apreensão do mundo, uma vez que o desenvolvimento individual, a partir de 1970, foi traduzido pelo consumo da qualificação continuada. Concomitantemente, o discurso da

complexidade abarcou a gestão e a indexou à inovação, traduzindo-a no campo profissional pela (obsessão da) maior produtividade.

Inclusive as modificações no repertório social se originaram dessa articulação discursiva, pois, conforme afirma Sennett (2002), algumas alterações na previsibilidade temporal impuseram inovações ao sistema capitalista. Observadas desde o limiar do século XX e ligadas à mensuração da produção / produtividade, as alterações no trabalho, a partir do *toyotismo*, condicionaram novas formas de participação individual no sistema produtivo. Principalmente a partir da década de setenta do século XX, o empenho da vida linear no esforço para o trabalho perdeu a condição de índice de mensuração. O tempo trabalhado deixou de ser a única avaliação.

Segundo Sennett (2002: 14), até os anos 1970, o tempo imperava nas condições de desenvolvimento, comum a todas as camadas sociais. Ocupar determinada posição numa empresa como assalariado ‘regular’, compreendendo as políticas internas e respeitando a hierarquia burocrática, era sinônimo de longa permanência no cargo. Isso era esperado do bom trabalhador. As estruturas burocráticas auxiliavam na racionalização do tempo e na conclusão de atividades planejadas em longo prazo. Outro fato a se somar às expectativas dos assalariados era a interferência (muito presente) nos governos, especialmente de 1950 a 1970.

A pensão do governo é um exemplo da continuidade temporal, linear-burocrática, pois as crenças sociais (populares) no tempo de contribuição ao sistema – para que o merecido prêmio seja alcançado na idade mais avançada – são, ao mesmo tempo, a crença dos assalariados (salário-mínimo) em serem assistidos pelo governo, cuja qualificação é considerada muito baixa, e dos investidores dos planos previdenciários privados, que detêm algum conhecimento adicional e, por isso, temem a assistência do governo e a complementam. Hoje, na maioria dos países capitalistas, o previdenciário é assunto que os discursos têm tensionado para o real papel do Estado; o aparecimento das associações previdenciárias (fundos de pensão) para complemento dos rendimentos são produtos discursivizados desta natureza. O sentido da vida era, portanto, dado por uma “narrativa linear” (idem, p. 15) e a somatória do tempo com as conquistas significava o respeito próprio, além da possibilidade de aquisição de produtos, casa própria, dentre outros objetos.

Alinhada às práticas menos burocráticas, o trabalho tem se configurado em projetos, conceito defendido nas ações corporativas em que a gestão de equipes exige resultados de curto prazo e de excelência, mas sem se referir ao tempo trabalhado, mas aos resultados causados pela implementação do projeto. O critério utilizado é o da execução do projeto em tempo otimizado. Para tanto, o discurso da complexidade criou a célula participativa de trabalho para que o sentido do risco na tomada de decisões seja incorporado, levando as palavras de ordem ‘autonomia’ e ‘alto desempenho’ aos mais procurados perfis. Também Sennet (idem, p. 23) afirmou que o capitalismo do século XX acomodou o “passado estável” após a Segunda Guerra na obsolescência programada dos mercados com atenção ao consumidor. Esta tem sido a função da atuação (do trabalho) por projetos difundida pelo discurso neoliberal.

Outro fato que compõe a lógica do capitalismo contemporâneo é a construção de valor – para além do valor-utilidade. Tal valorização atemporal e sem o lastro do trabalho é formada pelo que Semprini (2010, p. 57-66) chamou de onipresença do consumo, pois os comportamentos sociais são estimulados, conduzidos e formados pela relação de pertencimento sociocultural. A ‘senha’ de pertencimento pode ser encontrada em todas as camadas sociais. Ela constrói identidades pelos modelos de consumo, a partir das estratégias de mercado em que os membros participantes são interpelados, saudados, e questionados “[...] *basicamente na condição de consumidores*” (sic!) (BAUMAN, 2008, p. 70).

1.3 O discurso da gestão

A ideia de autenticidade na organização dos mercados multinacionais é discutida por Giddens (1991, p. 127-137) na “vasta extensão de sistemas abstratos” desenvolvidos na modernidade. Os sistemas abstratos são necessários às relações pessoais de confiança. Em nosso entendimento, a configuração do perfil do gestor nos ambientes corporativos é uma alternativa para a formação de alianças nos espaços de trabalho, substituindo – ou atualizando – a amizade. Trata-se de uma atualização no relacionamento no momento em que os enunciados sobre coleguismo e chefia impedem algumas evoluções na atualização geral. Isto não ocorre em todos os setores, especialmente nos ambientes em que as atividades são mais operacionais. Entretanto, não afirmamos que há necessidade de amizade no ambiente de trabalho, ao contrário, a atuação do gestor só se constitui com a existência da equipe.

O discurso da gestão não se preocupa com a amizade, pois a equipe não requer amizade. Os integrantes da equipe devem cumprir protocolos corporativos, seguir orientações do gestor e favorecer um ambiente em que o bem-estar emocional do grupo seja favorável à realização das atividades do trabalho no cumprimento de metas. O comprometimento das pessoas que formam as equipes de trabalho depende de diversos fatores, um deles já analisado nas discussões de Karl Marx (1818-1883) sobre as equipes de trabalho. A partir da década de oitenta do século XX, um deles – e talvez o mais importante – passou a integrar a motivação do assalariado: o reconhecimento, o sucesso como potencializador da empregabilidade e do ‘poder’ de poder escolher. Os enunciados dos veículos de comunicação sobre o perfil do empreendedor visado pelos mercados, querido pelas empresas e, portanto, desejado pela relação de competências que exhibe exemplifica as dimensões alcançadas pelo discurso do empreendedorismo.

A respeito da equipe, Marx (2012: 378-379) desenvolveu o conceito de força de trabalho média, incluindo aquilo que, posteriormente, convencionou-se chamar de colaboração corporativa. Na economia dos meios de produção a “forma de trabalho em que muitos trabalham juntos, de acordo com um plano, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos,” (idem, p.378) gera lucratividade maior para a empresa ao mesmo tempo em que barateia preços e reduz o valor da força de trabalho.

Marx denominou a cooperação como a “criação de uma força produtiva nova, a saber, a força coletiva.” (idem, p.379). Diferenciando-a da colaboração tribal para contextualizar o capitalista e a venda da força de trabalho na produção organizada, Marx afirmou que o trabalho em grupo é maior que o trabalho das forças mecânicas e infere condições motivadoras ao destacar a “força social” (idem), pois o contato social para um determinado momento produtivo eleva os estímulos, aumentando a capacidade produtiva de cada um dos indivíduos envolvidos na tarefa.

O efeito do trabalho combinado não poderia ser produzido pelo trabalho individual, e só o seria num espaço de tempo muito mais longo ou numa escala muito reduzida. (MARX, 2002, p. 379).

A realização programada e combinada de atividades ocorre em menor tempo quando o trabalho cooperado é organizado por metas relacionadas às tarefas das unidades produtivas e respectivas estratégias setoriais, planejadas para o benefício de todos na condução das diferentes atividades para um objetivo comum. Na atual fase do capitalismo, o trabalho mais intelectualizado, que depende menos da força mecânica (GIDDENS, 1991; GORZ, 2003 e 2005; CASTELLS, 1999), pressupõe a gestão dos diversos intelectos investidos na realização das “[...] diferentes operações entre os diferentes trabalhadores” (MARX, 2002, p. 380), ampliando a capacidade de realização em menor tempo. Não discutiremos aqui a jornada de trabalho, presente nos estudos de Marx à época, pois no liberal-capitalismo ela importava menos para a concentração dos meios de produção. Além disso, a substituição provocada pelo discurso da gestão organiza os diversos conhecimentos para que as unidades se sintam como ‘o todo’. Esse é o núcleo do discurso da gestão das competências.

Observamos ainda a essencialidade apontada por Marx:

Com a cooperação de muitos assalariados, o domínio do capital torna-se uma exigência para a execução do próprio processo de trabalho, uma condição necessária da produção. O comando do capitalista no campo da produção torna-se então tão necessário quanto o comando de um general no campo de batalha. (MARX, 2002, p. 383).

O sentido de comando apontado por Marx é a necessidade de organização do coletivo. Dada a constituição implícita ao coletivo – vários trabalhadores que formam instâncias ou grupos de execução de tarefas e precisam agir conforme o plano estipulado –, a condução do grupo requer um condutor. A força social do trabalho precisa da organicidade para gerar sincronismo, que por sua vez deve levar à motivação. Entretanto,

conforme aponta Marx, a direção será dada pelo capital, ou seja, há necessidade de se liderar o coletivo pela submissão ao poder (que o capital dissemina). O discurso da gestão criou o gestor, representante não coercitivo desta submissão programada. E o discurso hegemônico atua neste sentido, de um extremo ao outro, em que tanto a falta do emprego quanto a facilidade de aquisição de bens materiais condicionam os sujeitos ao sistema, à supremacia do capital.

Outra construção discursiva do capitalismo é o sistema corporativo: como um templo do condicionamento do trabalho e, por isso, da submissão programada, os espaços físicos são definidos numa lógica orgânica na qual o trabalho precisa ocorrer independente da natureza do negócio ou do objeto produzido. O discurso capitalista constituiu os sujeitos trabalhadores, organizando e naturalizando uma série de temas na criação dos assalariados, enquanto o discurso liberal-capitalista se utilizou da palavra de ordem empregabilidade, por exemplo, para condicionar tanto a submissão ao sistema quanto às subordinações e conexões necessárias para a produção. Nessa discussão sobre a gestão, retornaremos a Marx para uma leitura sobre o discurso da complexidade:

Com o desenvolvimento, o capitalista se desfaz da função de supervisão direta e contínua dos trabalhadores isolados e dos grupos de trabalhadores, entregando-a a um tipo especial de assalariados. [...] a massa de trabalhadores que trabalha em conjunto sob o comando do mesmo capital precisa de oficiais superiores (dirigentes, gerentes) e suboficiais (contramestres, inspetores, capatazes, feitores), que, durante o processo de trabalho, comandam em nome do capital. (MARX, 2002, p. 385).

Assim, a autenticidade da gestão na administração moderna é dada pela autogestão como garantia de compreensão dos temas que nucleiam a complexidade, pois a palavra ‘inovação’ é ponto nodal (LACLAU, 2004) dos diversos temas enunciados sobre a empregabilidade. As palavras de ordem ‘formação continuada’ e ‘adversidades’ inferem atividades que favorecem a autorrevelação e o cumprimento do projeto institucional/corporativo (Giddens, 1991, p. 134), pois os laços de confiança desenvolvidos no ambiente de trabalho são formados pela produtividade empresarial. A esse respeito, Maximiano afirma sobre as competências gestoras na concretização dos objetivos corporativos:

A ‘obediência’ da equipe, porém, é um processo mais complexo, que depende de outras bases, como motivação e competência e não apenas do poder do gerente. (MAXIMIANO, 1997, p. 149).

O discurso da gestão reforça o consumo da informação, por exemplo, como uma das motivações para manter-se a empregabilidade em momentos de adversidade e na complexidade dos mercados, investidos da globalização e da compreensão sobre a competitividade. Assim, a discussão sobre as transformações pós-industriais no setor dos serviços (de produção, sociais, de distribuição e pessoais), desenvolvidas por Castells³ (1999, p. 225-249), amplia nossa observação sobre o discurso da gestão empreendedora. Ao desenvolver sua análise sobre as alterações no mercado de trabalho, Castells analisa os serviços nas sociedades ‘avançadas’ e afirma sobre as maiores economias mundiais:

Em resumo, a evolução do mercado de trabalho durante o chamado período ‘pós-industrial’ (1970-90) mostra, ao mesmo tempo, um padrão geral de deslocamento do emprego industrial e dois caminhos diferentes em relação à atividade industrial: o primeiro significa uma rápida diminuição do emprego na indústria aliada a uma grande expansão do emprego em serviços relacionados à produção (em percentual) e em serviços sociais (em volume), enquanto outras atividades de serviço ainda são mantidas como fontes de emprego [...] O que ocorre é uma diversidade cada vez maior de atividades e o surgimento de um **conjunto de conexões** entre as diferentes atividades que torna obsoletas as categorias de emprego. (CASTELLS, 1999, p. 237) (grifos nossos)

Ao relacionar as políticas que alteraram o trabalho na contemporaneidade, Castells afirma que essas foram norteadas pela criação de diferentes atividades – para fazer valer o que dissemos sobre a necessidade da técnica (informática, por exemplo), os “novos cargos na estrutura ocupacional” (idem, p. 238). E, da mesma forma, houve a extinção de outras. Por exemplo, a atividade de datilógrafo foi substituída pela de digitador e esta não é mais solicitada devido à modernização dos sistemas de interação na informática com o movimento e o som. Neste contexto, o discurso do empreendedorismo desenvolveu os mecanismos de atualização do repertório no trabalho, naturalizando necessidades individuais pelos investimentos em aprendizado constante.

Esta adequação nas funções / atividades incidiu nas práticas de trabalho nas empresas com a adoção de discursos mais leves pelo advento dos recursos humanos. Enquanto palavra de ordem do discurso da complexidade, o momento inaugural dos recursos humanos se deu na passagem das décadas de setenta e oitenta do século XX, face

³ A respeito da evolução histórica da estrutura ocupacional e do emprego nos países capitalistas avançados, entre 1920 e 2005.

ao uso das tecnologias e às palavras de ordem relacionadas às habilidades tecnológicas para as novas exigências. A literatura da administração de empresas da época relacionou os mercados internacionalizados como o argumento para o preparo, pois, segundo Harvey (1989), a partir dos anos 1970, as atualizações deram “[...] consistência apropriada entre comportamentos individuais e o esquema de produção.” (1989, p. 117).

A gestão de negócios internacionais, por exemplo, adicionou exigências de conhecimento do idioma, da legislação comercial e da cultura local. Consideradas na ‘onda’ da complexidade, a expansão da informática nas empresas indexou também às capacidades individuais de comunicação uma velocidade maior na execução nos negócios. Tais exigências tornaram-se cada vez mais presentes no discurso do empreendedorismo e no discurso da gestão, pois os enunciados da complexidade passaram a utilizar o ‘paradigma’ (idem, p. 121) como palavra de ordem para adequar a inevitável abertura dos mercados entre as nações (globalização). É neste período, 1980/1990, que diversos países se organizaram em torno dos chamados emergentes, como a China, a Índia e o Brasil.

Retomando a esfera da produção-transformação-geração de valor, pode-se vislumbrar que o trabalho pós-fordista deixou de ser um tipo de valor potencial centrado exclusivamente nos objetos produzidos para o consumo (PRADO, 2006: 3) e se transformou em valor cognitivo. Nesse aspecto, o desempenho profissional nas ações de comunicação, bem como as habilidades para interagir com situações adversas e alterá-las são concebidas como uma melhoria significativa na cadeia de valor cognitivo, especialmente as veiculadas como gestão de equipes. Saber trabalhar em grupo, e em meio a diferentes dinâmicas, significa ter conhecimento sobre os processos de competição em que as organizações estão inseridas.

O capital é um processo, e não uma coisa. É um processo de reprodução da vida social por meio da produção de mercadorias em que todas as pessoas do mundo capitalista avançado estão profundamente implicadas. Suas regras internalizadas de operação são concebidas de maneira a garantir que ele seja um modo dinâmico e revolucionário de organização social que transforma incansável e incessantemente a sociedade em que está inserido. (HARVEY, 1989, p. 307).

A passagem de valor da manipulação de materiais utilizando técnicas mecânicas para valor no uso de tecnologias informatizadas, em razão da maior produção e ampliação do próprio sistema capitalista, condicionou estrategicamente o mercado de trabalho. O

discurso da gestão de pessoas nas equipes passou a impor a complexidade como tema nas relações dentro das empresas, bem como a incidir a empresa na residência das pessoas. A complexidade do trabalho moderno ‘exigiu’ contratos de trabalho mais flexíveis, valorizando outras habilidades, não apenas as inerentes ao desempenho tecnológico e gerencial da informação (idem), distinguindo inteligências ‘emocionais e múltiplas’. Este tipo de convocação estabilizou a valoração das capacidades técnicas sobre os conhecimentos específicos, como na área da informática, por exemplo.

Segundo Harvey (1989), os mercados produtores passaram a adotar estratégias de produção muito mais flexíveis, orientadas para as demandas recém-criadas. Com o propósito de satisfazer as especificidades empresariais, o discurso liberal-capitalista indexou a complexidade à flexibilidade na jornada de trabalho. Uma vez que já havia instituído a ‘jornada por projetos’, cujo foco estaria nos resultados e não no tempo de realização, os conceitos de produção foram convocados pelas palavras de ordem ‘habilidades’ e ‘competências’.

Já os discursos da gestão de equipes (recursos humanos) enfatizam a necessidade de se estabelecer habilidades necessárias para realizar determinadas atividades, partindo de um conjunto repertorial em que o predomínio dos enunciados é o da complexidade no mercado de trabalho, relativizando a importância dos *software*. Entre as habilidades mais valorizadas no final do século XX estavam a (1) capacidade de análise de dados e (2) a movimentação de recursos para coordenar esforços corporativos na viabilização de negócios.

As habilidades linguístico-relacionais (VIRNO apud PRADO, 2006, p. 13) também se constituíram em argumentos essenciais do discurso do empreendedorismo, pois dão sentido às relações interpessoais, internas e externas entre as empresas e os mercados, capazes de alimentar continuamente o processo de geração de valor-informação. Os discursos da gestão e da complexidade intervêm, respectivamente, na formação de enunciados atualizadores do metaconsumo da informação. Nesta abordagem, segundo Verón (1980: 59), incidem pressupostos que poderíamos chamar de metaconsumo, pois o sistema produtivo é continuamente atualizado pela ideologia capitalista, criando inteligibilidade social capaz de gerar o repertório das competências ditadas pelo capital.

1.4 A reprodução das competências

Os apontamentos de nosso estudo neste capítulo inicial inferiram a organização do trabalho numa sociedade capitalista e a necessidade de formação do repertório social para a supremacia do discurso liberal-capitalista. Segundo Duménil (2011, p. 212), para Marx o conjunto das relações sociais é determinado pelo processo de produção e reprodução da vida material. A partir deste ponto de vista, a formação do discurso do empreendedorismo se dá na relação entre os sistemas produtivos e as atualizações causadas pelo capitalismo na Modernidade, observando aquilo que Harvey (2000: 177) chamou de modelo do capitalismo do final do século XX.

O processo de trabalho numa sociedade capitalista tem sua valorização na acumulação. A acumulação como fundamento do capitalismo – e fundamento do capitalista – passou pela organização e se atualizou na valorização do menor esforço para a maior capacidade de acumulação de capital. Apesar da característica conflituosa sobre o tempo de trabalho, a relação entre o capitalista e a classe trabalhadora fundamenta-se pelo socialmente necessário para a produção. No discurso liberal essas condições foram apropriadas e formaram as condições de diferenciação para a competitividade: os mercados são formados unicamente pelas demandas desenvolvimentistas dadas pelos níveis de consumo de uma sociedade.

Sobre este aspecto, Baudrillard (2010: 109-111) enfatiza o funcionamento do discurso capitalista no enraizamento do metaconsumo e, segundo este autor, os diferentes níveis de bens são traduções do consumo, definidas para as classes sociais em diferentes “[...] provas de ingenuidade cultural [...]” (idem, p. 109). Este consumo é caracterizado também pela reprodução das necessidades de informação, sendo, de certa maneira, arranjadas e conjugadas como uma qualificação esperada e, ao mesmo tempo, visada. Esta condição é a que realiza o metaconsumo da informação, como num reprocessamento do valor-informação em que tais e quais conhecimentos, em pelo menos uma de suas partes, operem a total obsolescência.

Estas conjugações são descritas por Terra (2005, p. 85-89) como as iniciativas que as empresas devem perseguir, pois, para melhorar a competitividade empresarial, há sempre a necessidade de manter profissionais que disponham do conhecimento necessário atrelado à capacidade de promover maior competitividade. Para tanto, o autor sinaliza sobre a valoração deste tipo de empenho no trabalho:

Adotar esquemas de remuneração cada vez mais associados à aquisição de competências individuais, ao desempenho da equipe e da empresa como um todo no curto e longo prazos. (TERRA, 2005, p. 87).

Essas competências são caracterizadas pela cultura corporativa contemporânea. Segundo Costa (2012: 359), esta cultura empresarial deve ser desenvolvida pelas empresas em suas propostas de meritocracia, indicando claramente o fomento à inovação, à busca constante de oportunidades (internas e externas), o incentivo ao trabalho criativo, a adoção da gestão de equipes visando a organização e o processo de trabalho. Para tanto, o autor afirma serem necessários esforços para eliminar barreiras de comunicação (com todos os públicos envolvidos no negócio) e a incorporação da sensação de que sempre haverá riscos nos processos de decisão.

Outra abordagem recai sobre a necessidade de competências definidas pelos processos, ou seja, intercambiáveis e atualizáveis. Este tipo de competência encontra-se na teoria de David Harvey (2000: 303-309). Direcionado pelas questões de compressão do tempo e do espaço proporcionada pelo uso das tecnologias, Harvey afirma que, a partir dos anos 1960, o ‘vir-a-ser’ das organizações capitalistas – cujo desempenho tem origem na preparação técnica – passou a depender das condições de desempenho nas esferas sociais. A produção de conhecimento (novos conhecimentos para novos desafios), via de regra pela exploração das contradições e dos limites desenvolvidos no discurso Liberal, é importante para o mundo corporativo. É com essa base repertorial, a da produção de conhecimento-corporativo, que os enunciados sobre a gestão de competências são constituídos.

A produção de conhecimentos relacionada por Harvey na “lógica transformativa e especulativa do capital” (2000, p. 307) é trabalhada pelos atuais modelos de gestão. Os modelos de gestão dos conhecimentos constituem sistemas que, segundo Terra (2005, p. 81-89), influenciam em como ocorre o “mapeamento, codificação e compartilhamento do conhecimento organizacional”. Dessa forma, o uso do substantivo gestão começou a ser

associado aos processos de administração de pessoas – recursos humanos substituíram o departamento de pessoal – como uma palavra inovadora, no contexto das alterações nas relações de trabalho. A partir dos anos 1980, segundo Harvey (2000), o capitalismo na pós-modernidade flexível acomodou o “trabalhador flexível” [] conforme ampliou o “capital simbólico” (2000, p 304) [], por isso a gestão de pessoas passou a ser a gestão do conhecimento das equipes de trabalho, ou seja, do melhor arranjo possível do conhecimento das pessoas para a produção como um tipo de condução natural do desenvolvimento no trabalho, geral e oficiosa, de processos, pessoas e atividades.

O gestor tem sua função regulamentada pelas leis como, por exemplo, um diretor, um gerente, um coordenador, mas ocupa-se com diversas áreas (muitas além de sua formação); por exemplo, a gestão da equipe (pessoas) de vendas da Seguradora Porto Seguro é fundamentada no fazer sentir (sensibilização) e no fazer pensar (conscientização), como se o representante comercial fosse o consumidor da apólice. Mesmo sem formação na área da psicologia, por exemplo, utilizar técnicas de motivação com o incremento de informações sobre os padrões sociais é imprescindível para o líder da equipe de vendas. Nas exigências da sociedade pós-industrial, concordando com Harvey, Mussak afirma:

Um capítulo importante da administração de empresas passou a ser a gestão do conhecimento, que em algumas organizações fez aparecer até a figura de um responsável – o gestor do conhecimento. Trata-se de um tema novo que tem recebido muitas contribuições corretas e algumas equivocadas. Gerir conhecimento é diferente de processar dados. (MUSSAK, 2003, p. 61).

A partir do uso da gestão da produtividade com a expansão do toyotismo nos anos 1970 (HARVEY, 2000: 135-162), e do reconhecimento das habilidades como fator competitivo (DRUCKER, 1998, 59-63), o conhecimento passou a materializar habilidades e competências nas organizações, constituindo instrumentos e técnicas de análise e motivação/instrução. Em sua apresentação sobre a gestão do conhecimento, Terra (2005) dinamiza o que chamou de ‘grande desafio’ das empresas:

A presença do conhecimento na história humana vai mais além das ideias e crenças. No recente livro *A riqueza e a pobreza das nações*, David Landes, professor emérito de história e economia da Universidade de Harvard, mostra de forma convincente que, nos últimos 600 anos, é a existência de uma sociedade aberta focalizada no trabalho e no conhecimento que explica por que alguns países ficaram muito ricos do que se poderia esperar a partir de suas dimensões ou de seu poder militar. (TERRA, 2005: vii).

Desenvolver autodisciplina para compreender que aspectos individuais e técnicos precisam ser desenvolvidos, qualificar-se continuamente e se orientar pelo diálogo no relacionamento com todas as pontas hierárquicas são hábitos do trabalhador contemporâneo. Essas premissas organizam um *check list*, um mapa de desempenho pessoal para se aprimorar e conseguir evoluir na carreira. Este mapa é considerado um programa narrativo para conduzir o enunciatário a aprender a aprender e a tomar decisões sobre si mesmo, como propõe Gorz:

O ‘desenvolvimento pessoal’ mais íntimo conduzirá a uma melhor estabilidade emocional, a uma abertura relacional mais natural, a uma acuidade intelectual melhor dirigida, e, assim, a um *melhor desempenho econômico*. Ao menos, essa é a visão neoliberal do futuro do trabalho: abolição do regime salarial, auto-emprego generalizado, subsunção de toda pessoa, de toda vida pelo capital, com o qual cada um se identificará inteiramente. (GORZ, 2005, p. 25).

Sem adentrarmos o campo da psicologia nas condições essenciais para uma provável estabilidade emocional, supomos que os enunciados que sustentariam os hábitos do metaconsumo seriam os mesmos da cobrança de resultados, capazes de articular posições de sujeito (LACLAU, 2004, p. 133). Nosso pressuposto de ‘vozes da consciência contemporânea’ seria formulado pela ciência da avaliação; no campo das modernidades e das complexidades, a palavra de ordem do discurso da gestão é a avaliação.

1.5 O discurso da complexidade: a necessidade do Empreendedorismo

Habermas (2002, p. 30-37) discorre a respeito dos princípios sociais de organização afirmando ser a *tradição social* “[...] a dominação de classe em forma política [...]”, com o uso do aparelho burocrático – ação do Estado – como regulador das estratégias impostas pelo mercado. A partir de enunciados sobre ‘a necessidade social e a responsabilidade governamental’ de gerar novos empregos, podemos visualizar os custos constantes que o governo tem para harmonizar o sistema; e, para a maioria das pessoas, eles são compreendidos e visualizados como melhorias para a sociedade. Do ponto de vista político, o capitalismo industrial caracterizou-se pela necessidade de

legitimação do poder do Estado, visando regular todas as modificações estruturais necessárias à manutenção do poder na expansão dos mercados.

A Nação como mercado não será uma realidade até o momento de maturação do capitalismo industrial, pois foi durante os séculos de desenvolvimento do mercantilismo que se configurou o *Estado moderno*: aquele no qual a economia deixa de ser ‘doméstica’ e se converte em economia política, aquele que leva a cabo uma primeira unidade do mercado baseada na identificação dos interesses do Estado com o ‘interesse comum’ e cujo índice simbólico será a unidade monetária. (MARTÍNI-BARBERO, 1997, p. 127)

Tal necessidade apontada por Martín-Barbero vem a ocorrer pelo sistema democrático formalizado na livre autonomia dos mercados, proposta pelos ideais liberais. A maturidade dos ideais liberais proposta pelo autor pode ser reconhecida nas convocações dos cidadãos no processo de legitimação, como condição da vontade política. O sujeito social *trabalhador* com registro em carteira, por exemplo, é considerado formalmente ocupado e, por isso, representa um conjunto de valores sociais e é sumariamente reconhecido como, responsável, na linha descendente de organização política do indivíduo, conforme aponta Foucault (2010: 281). Dessa forma, a conscientização sobre o funcionamento do capitalismo é conduzida por uma autonomia vinculada ao trabalho e ao discurso liberal-capitalista sobre o desenvolvimento econômico para a maioria das pessoas. A atenção e dedicação popular para o desenvolvimento individual – de habilidades e competências – foi entendida, segundo Habermas, como a cientifização da técnica (2004, p. 239-240); para ele, esta aceitação subsidia o pensamento econômico (liberal) e todo o sistema capitalista.

Utilizando o racionalmente aceitável de Habermas (idem, 241), podemos concluir que a capacidade técnica é um tema usual do discurso liberal-capitalista, pois associa conhecimento à produtividade. Como observado a partir da Revolução Industrial, a busca incessante do sistema capitalista pela ampliação da produtividade impôs um posicionamento ‘neutro’ para as inovações tecnológicas. Estabilizadas – e caracterizando o progresso no senso comum da sociedade – a inovação e a Modernidade têm sido consideradas como sinônimo indissolúvel da necessidade de resultados positivos, organizada pelo Estado democrático de direito no pensamento liberal. Inseridos no mundo do trabalho como técnicas a favor do progresso, os enunciados sobre a qualificação da mão de obra influenciaram decisivamente no processo de legitimação do poder do Estado capitalista, a partir do momento em que, contribuindo para o avanço das mais variadas

ciências, comprovou que os índices de qualidade social das nações são o sinônimo de progresso das pessoas.

Nesse sentido, conforme Habermas, o avanço na produtividade pela pesquisa é uma estratégia do próprio sistema na medida em que a produção e a mais-valia são organizadas e modificadas pelas relações do poder político. A comprovação é a de que são mecanismos legítimos de atuação do próprio mercado:

Com os imperativos da autorrealização do capital, o modo de produção põe em movimentos numa reprodução expansiva, que é amarrada aos mecanismos de inovação incentivadores da produtividade do trabalho. (HABERMAS, 2002, p. 35).

As ciências se desenvolveram modeladas estrategicamente pelo discurso liberal-capitalista, e promoveram outros discursos. O discurso da complexidade associa o desenvolvimento aos paradigmas sociais, colaborando de forma ‘ eminentemente racional ’ para a crença em novos modelos de trabalho e produção. Os modelos da complexidade, como o uso paradigmático da jornada de trabalho, conseguiram organizar os programas de ensino e produziram a mais importante das condições para o funcionamento da subjetividade pretendida pelo sistema: a submissão do sujeito à técnica (ALTHUSSER in ŽIŽEK, 1996, p. 107). A complexidade da produção moderna condicionou o indivíduo a ser tratado como parte de um todo, mas sempre para além da equipe, como se fosse uma peça orgânica das várias que compõem as engrenagens de uma máquina, cujo funcionamento pode ser considerado autodependente. Restrito ao cumprimento de ordens, acionado de acordo com as regras e considerado funcional para agir conforme os regulamentos – e interagir a partir de manuais e com a supervisão de um gestor – o empregado do mundo da ciência sentiu-se parte do desenvolvimento.

O discurso liberal-capitalista sobre o progresso das nações foi difundido pelas condições de consumo, implantadas e ampliadas pela necessidade tácita de se reconhecer os usos da tecnologia. A sensação positiva causada pelo acesso popular ao consumo e a multiplicação da cultura da ciência criaram condições para a coadunação entre os interesses dos capitalistas e dos empregados, como se o conflito de classes não existisse, exatamente porque os enunciados da ciência respaldam a melhoria e o benefício comum.

Segundo Habermas (2006, p. 73), a forma privada da revalorização do capital foi o modelo de distribuição das compensações sociais. A criação de um roteiro de compensações e a transferência da responsabilidade para o governo como legislador-mediador das condições de trabalho garantiram a participação da população. O crescimento econômico serviu como ‘um norte visado’ a todo controle social; subscrito nos enunciados sobre melhoria de vida, o desenvolvimento social gerou a lógica do progresso científico (vice-versa).

O sistema capitalista recebe o respaldo do Estado quanto à normatização jurídica e, ao mesmo tempo, se fortalece nas leis que organizam o modo de operação de todo o sistema. Garantindo direitos e mantendo a propriedade privada, como dissemos, o modelo capitalista conduz à legitimidade da integração pelo consumo, conforme explicou Habermas (2002, p. 34-38):

A conquista do princípio capitalista de organização é contudo extraordinário. Não só liberta o sistema econômico desvinculado do sistema político a partir de legitimações de subsistemas integrativos socialmente, mas capacita-o, ao longo das suas tarefas integrativas sistêmicas, a trazer uma contribuição para a integração social. (HABERMAS, 2002, p. 37).

Os parâmetros científicos e tecnológicos foram fundamentais para manter-se a crença na equação do progresso. A partir da globalização econômica, evidenciou-se ainda mais a necessidade da técnica. A tecnologia resultou em sinônimo de evolução com acesso ao consumo de bens produzidos em diversos países, além da recíproca da balança comercial positiva. A especulação realizada sobre o termo globalização da economia, segundo Harvey (1989, p. 181), pressupõe observar alguns fatores como a compreensão do tempo e do espaço. Isso se deu pelo uso do aparato tecnológico – no uso de equipamentos, máquinas automatizadas e outros tantos dispositivos, idealizados como realizadores expressivos no ganho de produtividade.

Tais aparatos tecnológicos – como o computador – foram inseridos no contexto do trabalho como facilitadores no processo produtivo e o seu significado foi atrelado à facilitação e à demonstração de maior capacidade social para a realização das atividades importantes para as nações. Como referência para a comparação, a inserção de aparelhos tecnológicos tornou-se a forma de melhorar resultados, especialmente considerados como ‘superiores’ após o desenvolvimento da informática e a ampliação das telecomunicações.

O uso dos sistemas informatizados e conectados em rede facilitou o surgimento de uma nova estrutura social (Castells, 1999: 273-297), organizada em torno da importância atribuída à informação, o que modificou substancialmente as relações entre os sujeitos e instituições produtoras, segundo o autor, especialmente a partir de 1980. A importância da informática na reestruturação dos sistemas colaborativos moldou as relações de produção e consumo, a partir dessa década, iniciando aquilo que viemos a conhecer como “sociedade da informação”.

A perspectiva teórica que fundamenta essa abordagem postula que as sociedades são organizadas em processos estruturados por relações historicamente determinadas de *produção, experiência e poder*. *Produção* é a ação da humanidade de sobre a matéria (natureza) para apropriar-se dela e transformá-la em seu benefício, obtendo um produto, consumindo (de forma irregular) parte dele e acumulando o excedente para investimento conforme os vários objetivos socialmente determinados. (CASTELLS, 1999, p. 33).

Sobre a mensuração da ação do tempo como catalisador para a produtividade e, conseqüentemente, para a obtenção de riquezas e poder, encontramos em Harvey (2000) a afirmação sobre a exploração dos argumentos gerais que a economia monetária utiliza. O pensamento liberal é exemplificado pelo autor com a maximização da especulação imobiliária, enfatizando que o poder monetário domina o tempo, com o predomínio dos ‘grupos’ que formulam as regras (poder econômico gerenciando o político).

Contudo, a hegemonia ideológica e política em toda sociedade depende da capacidade de controlar o contexto material da experiência pessoal e social. Por essa razão, as materializações e significados atribuídos ao dinheiro, ao tempo e ao espaço têm uma grande importância no tocante à manutenção do poder político. (HARVEY, 2000, p. 207).

O autor considera fundamental relativizar as concepções materialistas e históricas da modernização capitalista pela análise dos sistemas que são engendrados pelo poder dominante para aquilo que conceituou como o pós-modernismo. Resultado da transformação cultural nas sociedades ocidentais, o pós-modernismo é tratado por Harvey (idem: 257-259) como um esforço do sistema de produção capitalista na produção de significados que pretendem inserir o consumo de novas experiências a partir da valorização das técnicas. Nesse sentido, o discurso liberal-capitalista inseriu noções e interpretações sobre as certezas anteriormente validadas: a permanência maior no tempo é questionada e, aparentemente, até pode ser rapidamente modificada quando capaz de criar novos consumidores, novos paradigmas para a geração de novos produtos e serviços.

Discutiremos mais o assunto com as convicções de Sennet, apontadas no decorrer desse capítulo.

Experiência é a ação dos sujeitos humanos sobre si mesmos, determinada pela interação entre as identidades biológicas e culturais desses sujeitos em relação a seus ambientes sociais e naturais. É construída pela eterna busca de satisfação das necessidades e desejos humanos. Poder é aquela relação entre os sujeitos humanos que, com base na produção e na experiência, impõe a vontade de alguns sobre os outros pelo emprego potencial ou real de violência física ou simbólica. As instituições sociais são constituídas para impor o cumprimento das relações de poder existentes em cada período histórico, inclusive os controles, limites e contratos sociais conseguidos nas lutas pelo poder. (CASTELLS, 1999, p. 33).

Podemos deduzir que essa compressão do tempo e do espaço, tematizada por Harvey (idem), deriva da constante evolução técnica e adaptação humana aos processos produtivos com o uso da informática e das comunicações. Ao mesmo tempo em que a capacidade de conexão entre as organizações e seus trabalhadores é ampliada, a dinâmica das atividades – fala-se agora de *certas competências* para determinadas atividades – e os processos de trabalho foram se alterando, causando percepções diferentes nas pessoas. Algumas se adaptam pelo aprendizado requerido, outras foram substituídas por não acompanharem a ‘evolução corporativa’ e de mercado.

Desta forma, ocorre a valorização político-mercadológica de conhecimentos para utilizar adequadamente as tecnologias e suprimir o distanciamento físico e lógico entre produtores potenciais e consumidores reais. O posicionamento favorável das empresas ao liberalismo definiu o uso da autoridade técnica para obter resultados positivos. Os discursos sociais do empreendedorismo também decorrem desse posicionamento, pois há na proposta de autodesenvolvimento um roteiro de competências no uso dos sistemas de informação e comunicação, implícito nos enunciados de empregabilidade. Os mais variados conhecimentos sobre o uso protocolar das ‘nets’, trabalho a distância e uso de *software* destinados aos projetos exemplificam uma parte do todo solicitado aos trabalhadores. Um outro efeito de sentido desses discurso é encontrado nos enunciados da produção sob medida, pois mostram que não há produto transformado, mas uma previsão de realização, uma virtualização do resultado pelas métricas de consumo projetado pelos mercados.

Isso ocorreu devido à interdependência entre as economias ativas e incentivadoras do processo de acumulação do chamado ‘capital imaterial’. Fontenelle (2008, p. 44-45) atribui à terceira revolução industrial, a da informática, o uso dos termos relacionados por Gorz (2005) à sociedade do conhecimento, pois os usos do valor-informação permitiriam um efeito em cascata num nível de suposições futuras (de crédito e débito). Como exemplo, utilizado em nossa análise da revista *Você S/A*, um dado inserido no sistema de informação e comunicação social sem o respaldo técnico – ou com respaldo forjado – pode provocar a queda das bolsas de valores do mundo inteiro. Reservas financeiras, taxas de câmbio e juros, matérias-primas necessárias à produção, bem como alterações em determinados índices técnicos – desenvolvidos para a manutenção da crença no próprio sistema – resultaram na criação de situações de turbulência nos países desenvolvidos⁴.

Uma tematização recorrente do discurso do liberal-capitalismo é a situação em que processos de fusão e aquisição empresariais são elementos da globalização econômica. Incentivados pela crescente concentração de esforços – políticos e financeiros – visando à concentração de grupos empresariais, o discurso liberal na economia proporcionou a ampliação quantitativa das marcas de produtos e serviços em detrimento da redução quantitativa dos grupos detentores dos sistemas produtivos. A globalização econômica é função do capitalismo com distribuição-acumulação mundial. Como exemplo, conforme nos apresenta Kotler (1998, p.23), tradicionalmente, a maioria do vestuário utilizado pelos norte-americanos até a década de 70 do século XX era fabricado e vendido nos EUA, desde seu desenho, cortes e costura, providenciando determinado equilíbrio regional; a partir da década seguinte, todo o processo produtivo começou a ocorrer em outros locais do planeta, em menor tempo e com lucratividade superior.

Todo movimento de abertura de capital de empresas assim como a criação dos chamados fundos de pensão, são estratégias do fundamento liberal. As produções de sentido sobre o dever do Estado pulverizaram a participação acionária, tornando o sistema cada vez mais dependente das inter-relações entre a capacidade técnica para obtenção do

⁴ Considerei a análise desenvolvida por Castells, ao afirmar sobre “o poder da tríade, a ascensão da região do pacífico e o fim do Terceiro Mundo (p. 124-148) e o progresso irregular do capitalismo em “repolitização do capitalismo” (p. 105-117)

lucro e a realização deste. O discurso do liberal-capitalismo aumentou significativamente a capacidade das pessoas para compreender o mundo globalizado pelo uso dos sistemas técnico-informacionais; a mídia de negócios veicula repertório para as situações de risco, assim como orientações sobre lucros e perdas. Esse discurso ampliou a necessidade do sujeito preparado para investimentos de capital.

Podemos exemplificar tal situação com a recente crise no setor de crédito imobiliário (*subprimes*): ocorrências em que o sistema permitiu a realização de investimentos sem a segurança necessária, atribuindo crédito numa perspectiva futura sem o lastro necessário. O próprio sistema de mercados futuros ‘negligenciou’ a necessidade das garantias impostas para a retroalimentação financeira. Com impactos na economia mundial, a crise de 2008 significou a subversão do sistema econômico em relação aos vários subsistemas que o alimentam, adicionando novas diretrizes ao mercado.

A crença na previsibilidade foi desenvolvida para resolver o mundo a partir da ‘base de dados’ e das probabilidades – conforme nos apresentou Castells (1999: 70-77). Apropriando-se da linguagem matemática (que significa a técnica no núcleo das Ciências Exatas), o êxito dos negócios, o aumento da produtividade e o enriquecimento dependerão dos cenários simulados pelos sistemas. Mas cenários também apresentam ilusões e sistemas podem ser alimentados com dados imprecisos. O discurso da complexidade criou a necessidade de lidar com as múltiplas relações entre as culturas e políticas dos países participantes do capitalismo financeiro-globalizado. O paradigma foi incorporado ao repertório econômico e se tornou a principal justificativa para análises e percepções de risco. As auditorias internacionais nunca tiveram tanto trabalho como no atual ciclo de análises paradigmáticas. E o grau de confiança emitido por esse tipo de empresa, tão em moda, simboliza o risco pelo alfabeto⁵. De toda forma, os riscos são parte dos temas do discurso da complexidade e do discurso do empreendedorismo.

⁵ Classificações em letras e sinais aritméticos para as condições de crédito de emissões de dívida interna de um país ou empresa. Agências classificadoras: Moody’s e Standard&Poor’s, por exemplo.

Outro impacto gerado por esta cultura da necessidade da técnica e da ciência contemporâneas é o preparo condicionado aos participantes. Das lideranças multinacionais às equipes de produção (das presidências ao chão de fábrica) o fundamento é o da autonomia dos mercados, e esta passa pela preparação para as incertezas.

Quando o cenário estabelecido diz respeito a determinado ritmo de transformações, mudanças, alterações repentinas e complexas, haverá necessidade de produzir a informação para a formação do senso comum. Para tanto, o discurso liberal-capitalista atua por meio dos noticiosos e produtos midiáticos cuja credibilidade é a realidade dos mercados, em que o texto (verbivisual) “[...] é de fato modulado a partir de valores de consumo mais amplos que os exclusivamente informativos.” (PRADO, 2013, p. 55). No ensino formal também é dada importância às teorias de mercado capazes de prever situações futuras, pois os cursos visam à formação com a qualidade demandada pelos mercados. Essa formação visa à reprodução de aspectos do sistema capitalista para a manutenção da crença no futuro, conforme disse Althusser (1996: 107) sobre a reprodução da força de trabalho.

Atualizando as crenças num futuro melhor, as competências para o trabalho e a valorização do consumo são desenvolvidas pelo discurso liberal-capitalista conforme os mercados as representam: nas trocas valorizadas pela moeda, no preparo para o emprego e no desenvolvimento da carreira. Nesse sentido, inclusive a necessidade da mídia e do consumo da informação, na linha de raciocínio de Castells, Harvey, Fontenelle, e Prado são fatores que impulsionam os temas da boa empregabilidade, do sucesso na carreira e do empreendedorismo. Esses sentidos propostos pelo discurso liberal-capitalista são veiculados no processo de convocação à participação, conforme define Prado:

Midiatização é o movimento incessante na direção do consumo, é a convocação sem cessar de enunciadores variados para que os públicos consumam os discursos, produtos e serviços nas superfícies mediáticas e fora delas, de forma a distinguir-se em públicos segmentados, a partir de suas diferenças específicas, que garantem posição social euforizada, reconhecida. (PRADO, 2013, p. 162).

É nesse contexto que, concentrando o poder financeiro, as empresas com atuação global ampliam também seu poder político, ao argumentar e fomentar junto ao governo e aos cidadãos seus reais interesses no desenvolvimento das nações. Os enunciados do liberal-capitalismo geradores de sentido sobre o desenvolvimento das nações descrevem

modelos para os cidadãos, transformando e regulando a inserção social pelo consumo. A dinâmica do capitalismo exige a participação das pessoas em *seus mercados*, veiculando discursos de pertencimento cujas métricas são *perfis de consumidores* pesquisados, condicionados e modalizados. A esse aspecto, conforme acrescenta Prado (idem, p. 163), “Na sociedade de controle, a biopolítica penetra nos dispositivos midiáticos, não mais a partir de um supereu repressor, mas de um supereu que incita o gozo.”. Então, os discursos do empreendedorismo são eficazes ao adicionar auto-necessidades de qualificação, inovação, desafios, entre outros, à inserção social do trabalhador nos ambientes de trabalho, pois transformaram a pressão das avaliações – antes, durante e após o processo de contratação – em expectativas de vitória.

Os argumentos da área da Administração de Empresas são compostos por um grande conjunto de palavras de ordem relacionadas aos processos de transformação da força de trabalho em lucratividade. Palavras como ‘trabalhador’, ‘ferramenta’, ‘produção’ e ‘vendas’, utilizadas desde o século XIX, foram divididas em grupos após a Segunda Guerra Mundial. Nos países desenvolvidos, as palavras ‘trabalhadores de conhecimentos’ e de ‘trabalhadores de serviços’ substituíram ‘o trabalhador’, quase ao mesmo tempo em que ‘ferramenta’ e ‘produção’ foram unidas pela palavra ‘produtividade’. As atividades relacionadas às vendas, segundo Kotler (1998: 55-57) e Porter (1992: 48), foram dimensionadas em cadeia de valor e satisfação do consumidor. Todas foram divididas em processos (DRUCKER, 1998, p. 57-67) e, como tal, criou-se a necessidade de compor instrumentos de avaliação de resultados.

1.6 O lugar reservado das avaliações

A exigência de competências é veiculada em publicações do mundo corporativo. Do site do governo brasileiro (www.portaldoempreendedor.gov.br) às publicações dos jornais de finanças e negócios (Diário Comércio Indústria & Serviços) podemos encontrar guias, cursos e questionários para saber, a partir da mensuração de certas habilidades, o quão competentes somos para determinado negócio. O discurso liberal-capitalista está no repertório dos mercados de trabalho e pode ser lido e traduzido nos manuais do SEBRAE e nos pôsteres de divulgação da missão (ou metas ou resultados) afixados nas empresas. Hoje, os trabalhadores sabem das condições de avaliação interna e de inúmeros processos avaliativos na seleção e contratação.

No contexto do liberal-capitalismo, o discurso neoliberal da gestão enfatiza a *autogestão* nos mais diversos meios. Consecutivamente, também permeia as escolas nos diferentes níveis de formação, conduzidos pelos princípios de avaliação. Isto significa dizer que os métodos de avaliação nas empresas se intensificaram durante o desenvolvimento do pensamento liberal-competitivo e no modelo de produção industrializado, conduzindo os discursos político, empresarial e educacional para enfatizar o direito à propriedade como condição necessária à liberdade e à democracia. A avaliação não só dá sentido às métricas de construção dos sentidos postos nos discursos como também reforça o processo legalista do modelo liberal.

No meio acadêmico⁶ a avaliação se encontra como sinônimo do desenvolvimento constante, ou grau de desenvolvimento (momentâneo), muitas vezes equacionado como a soma de várias habilidades individuais. No mundo corporativo, os manuais de desenvolvimento de competências e habilidades são quase guias normativos, aplicados para relacionar o comportamento à entrega de resultados (no perfil desenhado para a

⁶ O acadêmico definido neste trabalho é constituído pelos agentes do ensino superior, a constar: docentes e discentes das instituições de ensino superior (IES) atuantes nos processos de ensino-aprendizagem. São relacionados às atividades desenvolvidas no ensino superior e na pós-graduação. O Ministério da Educação e Cultura relaciona em seus documentos (vide portal mec.gov.br) áreas distintas: acadêmica e administrativa; essas são distinguidas pelas responsabilidades, cabendo-lhes os cuidados com as propostas e execução dos projetos políticos pedagógicos e administração de recursos necessários às atividades, respectivamente.

atividade na empresa). Dutra (2009) afirma ser um comportamento determinado e que se manifesta pela integração de “conhecimentos e habilidades na realização de tarefas” (DUTRA, 2009, p. 74); os resultados são orientados pela atualização (comparação entre processos), renovação (ampliação em determinada fase do processo, e valor (geração de valor para a empresa), e que são valorizados pela resposta proporcionada (idem: 73-76).

Neste sentido, admitindo a ampliação do escopo avaliativo sobre as tarefas na maioria dos processos, especialmente as atividades que demandam “qualificação especializada e tecnologia” para sua execução (CASTELLS, 1999, p. 260), e conforme a proposta de Terra (2005: 61-67) sobre as inovações nos processos de trabalho (em suas partes ou na integralidade), tornou-se perceptível a criação de valor (ou geração de valor) para auditorias gestoras, propostas de autoavaliação e avaliação pelos pares, entre outras. Por exemplo, numa situação em que um integrante de uma equipe, em que todos têm os mesmos recursos materiais e as mesmas orientações, é capaz de realizar uma tarefa em menor tempo, ou com algum diferencial, é comum que lhe seja atribuída uma habilidade a mais. Assim, quando um colaborador de uma empresa resolve uma situação – com alguma inovação – e resulta em benefício, há nítida percepção de agregação de valor. Em todos os ramos de atividade e em processos que envolvem a atuação direta de equipes sempre há ‘habilidades pessoais’ que diferenciam um profissional de outro e configuram sua competência no tema determinado.

O discurso do empreendedorismo traduz e sintetiza o conjunto oficioso de condições corporativas inseridas nos enunciados do mercado de trabalho na formação dos perfis. Ao serem exigidas pelas empresas, as competências causam o sentido de realidade profissional e de consumo, como num processo lógico, resultante da articulação das narrativas sobre a complexidade: nos cenários futuros há sempre a exigência de alta performance, autoqualificação continuada e iniciativa, entre outros. Tais condições são discursivizadas pelas lógicas sociais, a partir de diversos enunciadores (PRADO, 2013: 162) e atualizam os conteúdos dos discursos empresarial, científico e midiático.

Da mesma forma, as avaliações funcionam como instrumentos ativos do discurso da gestão (de aprender a aprender), modalizando as organizações sociais. Conforme pensa Althusser (in ŽIŽEK, 1996, p. 107), o sistema capitalista deve providenciar a mão de obra competente, “[...] apta a ser posta para trabalhar no complexo processo de produção”. Nesse aspecto, a lógica da avaliação por competências foi desenvolvida no interior dos

discursos do empreendedorismo e da gestão como elementos ativadores da palavra de ordem *competitividade*.

O funcionamento coeso do sistema de ‘aferição’ de competências é um modelo para definir o grau de liberdade pessoal, de expressão e, principalmente, a conduta de consumo da informação presentes no discurso liberal-capitalista. Das promessas progressistas de Adam Smith (1723 a 1790) à emancipação do sistema processual após o fordismo, os índices viabilizaram a manutenção ‘das regularidades’; e após a crise dos combustíveis passou a funcionar como um instrumento de cooptação da participação individual no desenvolvimento capitalista.

A sua forma de organização típica é a sociedade por ações (S.A.), cujas principais características são as seguintes: a propriedade do capital torna-se separada da gestão; aumento significativo do número de trabalhadores empregado no processo de produção e, também, uma grande ampliação das atividades de administração e de controle do capital (contabilidade) - e, por conseguinte, dos trabalhadores empregados para a realização dessas tarefas gerenciais. (MALDONADO, 2005, p.5).

Os sistemas de controle precisam da crença na avaliação para estabelecer os níveis de competição. O discurso liberal-capitalista usa as avaliações para proporcionar o disfarce necessário à oposição existente entre a liberdade individual e a propriedade privada. O aumento da produção, garantido pelas técnicas e equipamentos, foi criando necessidades de avaliações (uso do tempo e recursos materiais) que pudessem calibrar a sociedade aos novos pressupostos econômicos (idem, p.3-5). Além disso, a limitação do poder do estado na economia, iniciada ao final do século XIX, colaborou para garantir que propriedade privada continuasse com a minoria, mantendo o *status quo*, na mesma medida em que os direitos do cidadão do estado ser-lhe-iam garantidos quando cumpridos os deveres de consumidor. Essas ideias estão instituídas nas leis reguladoras e refletidas na realidade ‘banal’ com o propósito de garantir o privado⁷.

⁷ A questão da propriedade privada em Marx: abolir a propriedade privada para tornar o capital em propriedade coletiva. Ferracini, Luiz. Karl Marx ou a sociologia do marxismo. São Paulo: Lafonte, 2011.

As competências também são indicadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB⁸) como objeto final do ensino e, por isso, devem espelhar os instrumentos de avaliação/mensuração do aprendizado. A LDB define que a pessoa competente é a que busca mais que o conhecimento, pois precisará tomar decisões e agir conforme a complexidade da situação, caracterizando os saberes em uso. No texto da LDB para a educação básica e superior, a articulação de “[...] conhecimentos e habilidades para a resolução de problemas não só rotineiros, mas também inusitados em seu campo de atuação” (Seção IV – A, LDB) é condição explícita para os projetos de curso. Por isso, as instituições de ensino brasileiras, de forma geral, concentram esforços para desenvolver as habilidades e as competências necessárias às carreiras, dedicando-se a planejar cursos e organizar atividades que cumpram a função de preparo para o mercado de trabalho.

Podemos ler nos fundamentos do Conselho Nacional de Educação a proposta de reprodução da técnica exigida pelo mercado de trabalho, materializando nas práticas do governo a autonomia exigida pelos mercados. De fato, ocorre como se o discurso liberal-capitalista inventasse o jogo e as regras e dissesse ao Estado para preparar os jogadores. Exemplo disso encontra-se no texto do CNE, de onde emerge a principal força ideológica da atual hegemonia capitalista com os princípios econômicos do liberalismo, enunciando que todos podem melhorar de vida desde que se qualifiquem para o mercado. A proposta do Ministério da Educação é esta: como num ciclo, o mercado de trabalho busca profissionais qualificados e a educação valoriza as realidades presumidas pelo capital ao adotar os mesmos princípios. Discutiremos um pouco mais a incidência do discurso liberal-capitalista na educação brasileira ao final deste capítulo.

As empresas passaram a exigir trabalhadores cada vez mais qualificados. À destreza manual se agregam novas competências relacionadas com a *inovação, a criatividade, o trabalho em equipe e a autonomia na tomada de decisões*, mediadas por novas tecnologias da informação. A estrutura rígida de ocupações altera-se. Equipamentos e instalações complexas requerem trabalhadores com níveis de educação e qualificação cada vez mais elevados. As mudanças aceleradas no sistema produtivo passam a exigir uma permanente

⁸ Lei Nº 9.394 de 20 de Dezembro de 1996. (www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)

atualização das qualificações e habilitações existentes e a identificação de novos perfis profissionais. (Parecer CNE/CEB Nº16/99, p. 4) (grifos nossos).

O ideal de liberdade de mercado difundido no discurso liberal delimitou o trabalho, acondicionou sua severidade nas competências disciplinares e o inseriu no senso comum das sociedades capitalistas como um complemento à qualidade de vida. Assim, a acumulação flexível – do ponto de vista econômico – é tratada no meio educacional como uma relação harmoniosa entre o capital e o trabalho, fazendo com que este último seja resultado do desenvolvimento das sociedades. Como afirmou Foucault (2008: 159-160), a reprodução e a avaliação servem à causa da vigilância do Estado pelo mercado. Conforme orientações do Ministério da Educação, os projetos de cursos precisam articular conteúdos e atividades práticas para a educação. O resultado dos programas deve orientar a formação para os mercados.

Esta preocupação do MEC é indicada em capítulo específico dos níveis e modalidades de educação e ensino no país, e foi considerada como um fator estratégico nacional para aumentar o desempenho em todas as áreas. O capítulo de competitividade e de desenvolvimento humano, constante no mesmo parecer do CNE, indica a nova ordem econômica mundial como benefício a conquistar e situa a visão institucional brasileira na preocupação pela formação de profissionais competitivos, capazes de acompanhar as transformações do mundo do trabalho com o uso das tecnologias. Além disso, a educação profissional resulta de um ‘estatuto moderno e atual’, conferido pelas instituições da indústria e comércio, tanto no desenvolvimento econômico e social quanto em sua relação com os níveis da educação escolar definidos na Lei de Diretrizes e Bases da Educação brasileira.

Corroborando as questões discutidas sobre o empenho formativo, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), os conselhos e federações profissionais, regionais e nacionais, da indústria e comércio se dedicam, da mesma forma, a multiplicar os valores relacionados ao desenvolvimento de competências.

O SEBRAE publica manuais orientando os empresários a como verificar competências, disseminando um conjunto de informações sobre avaliações de desempenho, considerado essencial para a competitividade. São instrumentos para a verificação dos valores admitidos pelo mundo corporativo em seus segmentos, como os

serviços, o comércio e a indústria, a fim de verificar perfis genéricos, ocupacionais, específicos e gerenciais. Algumas dessas informações são ponderadas e outras são muitas vezes utilizadas à risca pelos veículos de comunicação.

Com o foco no ‘empreendedor individual’, o ‘mundosebrae.com.br’ dá dicas de regularização, comercialização, ganho, descoberta de oportunidades, entre outros temas com o foco nas habilidades empreendedoras. Já a Confederação Nacional da Indústria (CNI) mantém uma diretoria exclusiva de educação e tecnologia, responsável pelas atividades do SESI, SENAI e IEL (Instituto Euvaldo Lodi, dedicado ao primeiro emprego). Estas frações da CNI se ocupam com a qualificação básica para os setores, com a inovação e o desenvolvimento de novos negócios.

1.7 O discurso do Empreendedorismo na Educação Brasileira

A formação escolar no Brasil e sua contribuição na qualificação da mão de obra para os setores produtivos recebeu a atenção das ideias liberais fundamentalmente a partir dos anos 1980. Especialmente na formação universitária e de ensino profissionalizante, o discurso liberal-capitalista formou ampla gama de diretrizes voltadas para os resultados com a orientação da competitividade internacional. Os temas foram condicionados às discussões sobre a concorrência entre mercados e países, fazendo crer na morbidez do Estado brasileiro para prover a mão de obra necessária ao aumento da competitividade do país. Tanto é fato que, a partir do governo Fernando Henrique Cardoso (1994 a 2002), o Brasil efetivou as ideias dos governos britânico, americano e alemão – como uma simples conclusão sobre para onde caminhariam as potências mundiais e, a reboque, deveriam seguir todos os outros.

Desde os anos 1980 o Brasil buscava lugar entre os ‘países em desenvolvimento’. Nos discursos políticos sobre os esforços necessários para tornar-se competitivo, a condução das políticas públicas de educação foram (re)desenhadas por aclamação à atualização. A nova redação minimizou as responsabilidades diretas do Estado brasileiro, conforme a Constituição Federal de 1988 – em texto favorecido pelo discurso liberal – fazendo crer no ideal de ‘autorregulação’ e abrindo a oferta de cursos universitários para

empresas particulares. Os discursos apontavam para as vantagens de ‘existir’ num mundo novo, competitivo e globalizado, ágil e interconectado. Em contrapartida, o papel do Estado na qualificação dos brasileiros foi condicionado aos processos de avaliação da ‘qualidade necessária’, deixando a execução da maioria absoluta dos projetos de curso de graduação com as empresas privadas. A gestão do conhecimento, a preparação dos trabalhadores para o século XXI, a capacitação validada pelo desenvolvimento de habilidades e competências passaram a formar o repertório acadêmico nacional.

Os discursos oficiais do governo apelavam para uma forte demanda reprimida, causada pelo aumento do número de formados no Ensino Médio e que teriam o direito a cursar o ensino superior (evocando as lacunas da Constituição Federal). Dessa forma, desenvolveu-se a crença na natureza da continuidade, pois cursar a educação superior seria uma continuidade natural do ensino médio e uma demanda para o posicionamento competitivo nacional. O ensino superior no Brasil tornou-se um grande negócio, pois além de captar os recursos em circulação, evidenciou hábitos de consumo pela formação orientada para os mercados, conforme o discurso liberal-capitalista ensejava.

Orientado pela máxima da Lei de Say, em que as ofertas criam sua própria procura, como se as oportunidades de trabalho fossem dadas pelas empresas que contratariam a mão de obra formada, o governo brasileiro abriu o mercado da educação para que o ensino superior privado pudesse prover o desenvolvimento social e econômico do país. Seguindo o modelo da economia liberal em sua síntese, sobre o equilíbrio entre as demandas projetadas, conforme afirma Bellamy, para “[...] legitimar suas opiniões e para demonstrar uma correspondente aceitação geral [...]” (1994, p. 9), haveria, como decorrência do número de graduados na universidade, a recíproca criação de vagas de trabalho qualificado e a projeção otimista nas posições de trabalho futuro.

Observamos a crença no desenvolvimento perpétuo embutida no raciocínio do governo brasileiro, pois o aumento dos matriculados no ensino superior garantiria a pontuação que o próprio sistema capitalista definiu para países desenvolvidos. A partir dos anos 1990, as ações que se seguiram, tanto à época quanto no presente, condicionaram os números sobre a formação universitária e qualificação técnica aos resultados positivos, quase automáticos, que impactariam o sistema econômico na geração de renda.

O discurso liberal-capitalista do governo Itamar Franco (1992 a 1994) foi conduzido pelo então Ministro da Fazenda Fernando Henrique Cardoso, e nos serve como reforço ao exemplo da Lei de Say, pois em nenhuma outra época o governo (gestão do BNDES) liberou tantos recursos para o financiamento de instituições privadas de educação superior. Em 1993, conduzido pelo processo de modernização do país gerenciado por Fernando Collor de Melo, o governo passou a enfatizar a situação de atraso para a competitividade internacional. Sempre com um exemplar do Manuel Castells à mão, a imagem do ex-presidente Collor era associada à modernidade e à inovação (RODRIGUES, 2000: 32), conforme o discurso liberal das lideranças partidárias do país.

O atraso brasileiro na esfera da educação superior era noticiado como algo importante a resolver: situação *sine qua non* para a competitividade. Uma nação competitiva deveria seguir as recomendações e experiências dos países mais desenvolvidos e experientes, especialmente no setor educacional.

A partir dos modelos norte-americanos e, em pequena parte, dos modelos franceses, o Brasil se empenhou para realizar projetos visando às qualificações, adotando diretrizes para mensurar as habilidades e as competências impostas pelo discurso neoliberal. Em razão da lógica ‘primeiromundista’, nosso atraso na formação de mão de obra em 1985 foi comparado ao africano; estávamos posicionados abaixo de todos os países sul-americanos em relação ao número de matriculados no ensino superior. O ‘déficit’ midiático fundamentou a proposta governamental de expansão do ensino superior, mantendo algumas obrigações mínimas na esfera estatal, como a educação fundamental e a alfabetização. O pressuposto Liberal do Estado atuante na manutenção do conjunto básico de direitos e habilitações “[...] capazes de assegurar a Liberdade máxima e igual para todos.” (BELLAMY, 1994, p. 444) figura até hoje na Constituição Federal Brasileira.

Dessa forma, o discurso do ‘acesso de todos ao ensino superior no Brasil’ traduziu um princípio (Liberal) de cidadania. A universalização do ensino tornou-se uma das bandeiras dos governos FHC e Lula. Suas práticas convergiram: a organização política para a educação dedicou-se aos direitos dos cidadãos; a preservação da democracia foi anunciada pela necessidade da educação em todo o território nacional. Segundo Bellamy (1994, p. 444 a p. 448), os liberais realistas foram influenciados por Marx, Nietzsche e

Maquiavel, e ofereceram um quadro diferente da modernidade. Afirmavam que não há tal convergência ética, fruto do desenvolvimento social, mas, ao contrário, afirmam que as várias forças coletivas e estruturais moldam a vontade dos indivíduos, tratando-se, portanto, não de convergências, mas de um discurso que esconde as divergências sociais e manipulam pela racionalidade dos mercados.

Um exemplo internacional é o da instituição de ensino *Babson College* em Massachusetts, nos EUA, que se autodenomina a maior universidade de empreendedorismo que existe. Ela afirma que oferta cursos para todo tipo de empreendedor e tem o melhor MBA do mundo. Na premissa dos cursos *Babson* há declarada a orientação para a formação inovadora e criativa ‘de cima para baixo’, valorizando o potencial transformador do empreendedor em todos os cargos e funções corporativas. Em seu posicionamento, a *Babson* afirma em seu site:

[...] acreditamos que o empreendedorismo é aplicável - e crucial - em organizações de todos os tipos e tamanhos, nas empresas estabelecidas, bem como novas. Independentemente da hierarquia, agir de forma empreendedora é mais que uma tendência: é uma necessidade. O empreendedorismo pode ser ensinado. E fazemos isso melhor que ninguém. (BABSON COLLEGE, informações de apresentação. Extraídas do site <http://www.babson.edu/about-babson/Pages/home.aspx>, acessado em 07/03/2013; tradução do autor).

Além disso, este modelo de reprodução ideológica tem motivado o empenho individual a comungar da ética empreendedora, persuadindo a partir de um ‘estado iluminado’ do ser produtivo, e que também se atualiza abrindo espaço para as líderes inovadoras, uma vez que, conforme Glynnos (apud HOWARTH, 2000: 205) aponta, no discurso liberal-capitalista o gênero sexual deixou as amarras biológicas empenhadas por discursos passados, especialmente nas atividades mais intelectualizadas e transcendeu para os processos de inovação e desempenho. Isso equivale às diversas conquistas femininas construídas pelo discurso capitalista, evidenciando a transição da diminuta para a acentuada participação da mulher no mercado de trabalho, em funções que exigem mais do raciocínio e propostas que força física. Ao trazê-las para o discurso liberal, há empenho do discurso científico em comprovar que a diferença entre homens e mulheres não está na inteligência (está na massa muscular) e que ambos são estruturalmente preparados para atuar nas funções gerenciais.

CENTRO DE LIDERANÇA EMPRESARIAL DAS MULHERES

O Centro de Liderança da Mulher Empreendedora (CWEL) no *Babson College* educa, inspira e capacita **mulheres líderes empresariais** para atingir todo o

seu potencial de criação de valor econômico e social para si, as suas organizações e da sociedade. (BABSON COLLEGE, informações de apresentação. Extraídas do site <http://www.babson.edu/Academics/centers/cwel/Pages/home.aspx>, acessado em 07/03/2013; tradução do autor); (grifo nosso).

Os diversos projetos de curso brasileiros utilizam sistemas laboratoriais semelhantes à proposta *Babson*. São escritórios experimentais, empresas juniores, núcleos multiprofissionais, enfim, diferentes abordagens com a mesma finalidade, a aprendizagem e vivência traduzidos em projetos interdisciplinares – ou semelhante às abordagens *multi-conteudistas*. Diversos conteúdos são integrados por uma realidade experimental que visa desenvolver a capacidade articulatória discente para a criação de alternativas empreendedoras. O curso de arquitetura pode servir ao exemplo, conforme descrevemos na introdução da tese: a proposta criativa desenvolvida em seus ‘laboratórios-modelo’ visava minimizar problemas urbanos, com reuniões para reconhecimento das necessidades locais e ensaios em ambiente aberto, no espaço físico tematizado para o problema. Essa estratégia discursiva do liberal-capitalismo visa instrumentar os enunciados do empreendedorismo sobre as necessidades contemporâneas da ação empreendedora com o mérito atribuído à melhor alternativa de resolução do problema (normalmente premiando). Esses modelos seguem a proposta ‘patenteada’ da *Babson* “Pensamento & Ação”, cujo discurso se baseia na proposta liberal da livre escolha e da atuação individual direta para ampliar a competitividade, desde que o resultado seja viável economicamente para a resolução do caso / vivência. Assim, universidades, organizações e entidades profissionais de classe nacionais direcionaram esforços para sistematizar as atividades, avaliando-as pela ótica da inovação. Esse empenho serviu para estabelecer características comuns nos projetos de curso na adoção de modelos profissionalizantes, bem como para desenvolver métodos de ensino com apelo à sensação de aproximação da realidade, e outros instrumentos de análise visando identificar e definir o perfil do trabalhador conforme as prescrições de mercado.

O discurso científico sobre o empreendedorismo é encontrado na maioria dos cursos de graduação do país. Após verificação na página do MEC⁹ dos cursos de graduação cujas instituições encontram-se credenciadas e com resultado considerado positivo, das 415 Instituições de Ensino Superior (IES) listamos 150 cursos de administração de empresas e em todos os currículos dispostos nos respectivos sites há, pelo menos, uma matéria com conteúdo orientado para o empreendedorismo.

Na maioria dos currículos há pelo menos uma disciplina nomeada Empreendedorismo, com as derivações para as carreiras (Negócios; Contábil; Financeiro). Uma das escolas mais referenciadas, a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), apresenta em sua página na Internet:

Perfil do Novo Administrador:

Capacidade de liderança, competência técnica, iniciativa, **capacidade empreendedora** e criatividade para lidar com a complexidade, com a ambiguidade e com as mudanças contínuas do ambiente organizacional contemporâneo, aliadas à postura ética e de responsabilidade social. (FGV PERFIL GRADUAÇÃO, grifos nossos; acesso: <http://www.fgv.br/graduacao/sobregraduacao.asp>; acesso: 12/02/2012)

Instituições localizadas em municípios afastados dos centros urbanos também desenvolvem conteúdos voltados para o ensino do empreendedorismo. A Faculdade Cenecista de Capivari, por exemplo, localizada na cidade de Capivari, a 150 Km de São Paulo, oferta curso de graduação em Administração e seu currículo oferta a disciplina “Empreendedorismo”, no bloco de formação profissional, no segundo período do curso. Outro exemplo das dimensões alcançadas pelo ensino do empreendedorismo é o curso da Universidade Federal de Roraima: esta IES estrutura seu projeto pedagógico com a matéria ‘Elementos de Formação Empreendedora’, oferecida no terceiro período do curso e com o pré-requisito em ‘Formação e Evolução da Ciência da Administração’.

⁹ Acesso às bases do MEC: <http://emec.mec.gov.br/emec/consulta-cadastro/detalhamento/d96957f455f6405d14c6542552b0f6eb/NjI1/9f1aa921d96ca1df24a34474cc171f61/MQ==>, em agosto de 2012.

Em síntese, conforme aponta Costa (2012), o desenvolvimento de propostas educacionais no ensino superior atende algumas das expectativas de mercado, conforme as orientações das diretrizes curriculares nacionais. Além disso, a materialização dos espaços de prática empreendedora tem ocorrido pela adoção de empresas juniores, laboratórios de geração de negócios, entre outros.

Ao mesmo tempo, além das disciplinas relacionadas ao tema e que vieram a integrar os currículos, as instituições de ensino superior passam a incentivar a abertura de empresas juniores (EJ) como forma de promover uma maior integração entre as práticas acadêmicas e as práticas de mercado. Essa aproximação torna-se tão significativa que alguns pesquisadores identificam e valorizam a existência de um chamado empreendedorismo acadêmico. (COSTA, 2012, p. 359).

Estes e outros exemplos sobre o empreendedorismo nas carreiras são encontrados em muitos projetos de cursos de graduação no Brasil, da medicina à engenharia. Encontramos no desenvolvimento da pesquisa algumas escolas de formação na área da Administração orientando temas e multiplicando discursos sobre o empreendedorismo aplicado aos negócios, à contabilidade e finanças, bem como voltados para os processos decisórios em atividade de ‘ensaio laboratorial’. Percebemos os enunciados do liberal-capitalismo presentes na ‘negociação’ e no ‘paradigma’ organizacional, enfatizando necessidades de controle sistematizado nos eventos laboratoriais dessa área.

O ensino do empreendedorismo também pode ser encontrado nos projetos educacionais das escolas do ciclo infantil. A revista *Escola Abril* (www.revistaescola.abril.com.br) agrupa exemplos por todo o país. Nas propostas para as crianças existem conteúdos instrucionais para docentes (“Professores precisam ser capacitados para tratar o tema”. *Revista Escola on line*, p. 2) e matérias apostiladas relacionadas ao empreendedorismo para crianças do ensino fundamental e médio. Os textos e as ilustrações desses materiais envolvem o raciocínio (modalizam o saber fazer) orientado à proatividade, à poupança e à preservação de recursos naturais. A *Junior Achievement*¹⁰, por exemplo, é uma organização não governamental que atua no Sul do

¹⁰ Organização Não Governamental de Educação Prática em Negócios, Economia e Empreendedorismo.

Brasil com programas destinados ao ensino fundamental para “a geração de riqueza e a preservação dos recursos humanos e de capital.” Materiais didático-pedagógicos são fornecidos para os alunos com o objetivo de prepará-los para as atividades da produção e aspectos da comercialização. São 12 programas¹¹, dentre os quais destacamos:

Programas da Junior Achievement:

Nossos Recursos: programa que tem como objetivo a realização de um empreendimento econômico que contemple a geração de riqueza e a preservação dos recursos humanos, naturais e de capital.

Mais do que Dinheiro: alunos são incentivados a planejar o uso do dinheiro.

Empreendedores climáticos: alunos recebem informações sobre as mudanças climáticas para se inspirarem em hábitos sustentáveis.

Aprender a Empreender no Meio Ambiente: alunos são orientados a se desenvolver respeitando o meio ambiente, ampliando o compromisso com a comunidade.

1.8 Perfis midiáticos

Em dezembro de 2009, a imprensa brasileira noticiava a expansão dos negócios do empresário Abílio Diniz, atribuindo-lhe não só os créditos pela recuperação da empresa da família, mas também atribuindo a ele a personificação da geração brasileira de empresários de sucesso. Segundo a revista *Exame* (16/12/2009), Abílio Diniz exemplifica a gestão contemporânea dos impérios familiares, estruturas empresariais permeadas pelas crises na administração dos negócios, geralmente ocasionadas pelas disputas internas. A matéria da *Exame* afirmou que o Grupo Pão de Açúcar, da família Diniz, quase foi à ruína nos anos 1990 por causa de disputas entre irmãos.

¹¹ Acesso: www.jabrasil.org.br, opção programas, ensino fundamental.

À época, Abílio assumiu a gestão dos negócios do grupo e a caracterizou pela condução profissionalizada (da empresa familiar), indicada pela busca das associações e fusões que configuraram a “base de renascimento e crescimento” do grupo (*Exame*, 16 de dezembro de 2009). Tanto o discurso do empreendedorismo quanto o da gestão fundamentaram a capacidade (visionária, preparada, ousada) do empreendedor Abílio Diniz e da gestão profissional dos negócios, respectivamente. A recuperação da competitividade das empresas do Grupo Pão de Açúcar e o modelo de negócios adotado endossaram aquilo que o mercado convencionou chamar ‘saída da crise’. A mídia associou a recuperação à uma ‘regeneração’. Crises regeneradoras ocorrem em casos como esse, pois apenas após a recuperação é que se conta a notícia.

Entendemos os enunciados da superação da crise e da expansão dos negócios como arsenal repertorial do discurso liberal-capitalista, pois, da mesma forma como na crise econômica dos anos 1970, as afirmações evidenciaram a prosperidade sem a regulação do Estado e a destacaram pelo viés da profissionalização para enfrentar a concorrência. Ano da (nova) crise econômico-financeira mundial, o ano 2009 soou para muitos empresários como um momento de estagnação, em que ‘tirar o pé do acelerador’ foi considerado prudente. Empresários evitaram investimentos cujo retorno seria de difícil mensuração.

Nesse sentido, as mídias afirmaram que para Abílio Diniz o ano assombrado pela crise financeira internacional foi um como qualquer outro, movido pelos desafios. Segundo a mídia, não houve empresário brasileiro mais agressivo que ele em 2009, pois o empresário se tornou o líder no setor de revenda de eletroeletrônicos no Brasil, controlando as duas maiores empresas do segmento (em junho desse mesmo ano comprou a Ponto Frio e em dezembro a Casas Bahia). Seus modelos de aquisição empresarial foram discursivizados pela mídia como atividades empreendedoras de alto nível, diplomáticas, em se tratando do segmento disputado entre ‘dinastias’ empresariais, conforme afirma Prado

De acordo com Woods (2000, p. 22), as mudanças da cultura organizacional envolveram, nas últimas duas décadas, uma ‘manipulação cultural’, que prefiro chamar de discursivização, com o uso maciço de rituais para celebrar o comprometimento com o processo de mudança e com os líderes da mudança:

[] ao relacionar Woods¹² sobre a tecnologização dos eventos corporativos simbólicos [] [...] Líderes têm um papel dominante nesse processo de transformação do sistema de valores e crenças e na criação de novos sistemas interpretativos. (PRADO, 2013, p. 121).

Noticiadas pela ótica da prosperidade, em fala concomitante à do ex-presidente Lula, o sucesso do empresário utiliza as palavras de ordem empregabilidade, inovação e capacidade de assumir riscos. Ele materializou/humanizou as capacidades disseminadas pelo discurso da gestão para moldar-se a si próprio na composição do poder nas empresas adquiridas, ao ‘acomodar’ os executivos das outras companhias em seu conjunto de negócios.

Os ‘moldes’ gestores narrados à época pela imprensa apresentaram não apenas a capacidade do maior empregador (privado) do país em fazer concessões, mas também acentuaram sua diplomacia. Via de regra pelo discurso do empreendedorismo, essa característica foi relatada como *fundamental para entender as dinâmicas executivas das empresas adquiridas durante as negociações em 2009*. O jornal *O Estado de São Paulo*, por exemplo, noticiou em 4 de dezembro de 2009 que a criação da Globex (empresa encarregada da gestão das empresas e que em 2013 tornou-se a ViaVarejo) só ocorreu porque um dos herdeiros da Casas Bahia, Rafael Klein, ocupou a presidência do conselho de administração (controlado pelo Grupo Pão de Açúcar). Isto aconteceu devido às concessões estabelecidas na negociação. A diplomacia do empresário Abílio Diniz foi destacada também pela revista *Veja* (veja.abril.com.br), e traduziu a conduta dele nas negociações como uma atitude exemplar – ao promover a atmosfera familiar nas reuniões com a família Klein.

Sempre com o foco no resultado benéfico para todos, Abílio Diniz se empenhou para tratar da perpetuação dos negócios da Casas Bahia com o discurso da profissionalização necessária à gestão dos negócios. Além disso, a negociação não ocorreria se ambos, Abílio e o patriarca dos Klein, não abrissem mão de algum poder, fato que, para o repertório do mundo corporativo, acrescentou ao perfil dos empresários envolvidos na decisão a qualidade de melhor decisão para todos; esse fato destacou a

¹² WOODS, T. (2000) *Organizações de simbolismo intensivo*. ERA – Revista de Administração de Empresas, jan./mar.

liderança do presidente do Grupo Pão de Açúcar. A Imprensa noticiou a delegação cruzada de poder como um fato raro, inovador: “um comportamento relativamente novo em nosso modelo de capitalismo”. (EXAME, 04/12/2009, p. 201).

Em seu site¹³ o próprio Abílio Diniz convida a conhecer seu outro lado, compartilhando dicas de empreendedorismo, liderança, criatividade e vida em equilíbrio para quem procura pela felicidade. O que ele faz é ‘exercitar a liderança e a qualidade de vida’, partilhando a felicidade, dá dicas ‘atitudinais’ para os empreendedores formais e informais, em “9 tipos de empreendedores” (link: liderança). Destes, destacamos os perfis “apaixonado” e “arrojado”, que exibem o que fazer para ter acesso ao capital (área dos investimentos) e como incentivar a inovação (motor do empreendedorismo); essas são para quem precisa de ajuda sofisticada e que precisam resolver problemas corporativos.

Os exemplos sobre o perfil dos empresários que alcançaram reconhecimento com resultados positivos, ou seja, alcançaram o sucesso naquilo que se propuseram a fazer são vários. O site dos administradores brasileiros (www.administradores.com.br) publicou em sua seção Administração e Negócios¹⁴ o que pode ser apreendido sobre liderança com Silvio Santos. Considerado um dos maiores empresários brasileiros nas décadas de 80 e 90 do século XX, o vendedor-comunicador é reconhecido como sinônimo de sucesso: do varejo ao setor financeiro, Silvio Santos significa a vitória daqueles que se dedicam a concretizar os sonhos. Em meio ao relato do site dos administradores sobre a trajetória dos bons negócios, em especial o Sistema Brasileiro de Televisão (SBT) e a Telesena, as recomendações são as de “sonhar, administrar e intuir”, mantendo sempre as preocupações no mercado e agindo com bom senso e sem vaidade.

Além de ícone da televisão brasileira, Silvio Santos é considerado um líder-empREENDEDOR, pois exemplifica tanto a vontade do povo brasileiro por melhores condições quanto à oportunidade de trabalhar arduamente para conquistar melhores condições de vida. Sua trajetória pessoal materializa o pobre que enriqueceu às custas do

¹³ abiliodiniz.uol.com.br (acessado em 06/03/2013)

¹⁴ <http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/o-que-silvio-santos-ainda-tem-a-ensinar-sobre-sucesso/47676/> (acessado em 10/03/2013)

trabalho diário e dedicado, ascendendo socialmente por esforço próprio. Ele afirma que nunca esperou algo do governo. O exemplo Silvio Santos exalta o discurso liberal-capitalista, tematizando a livre iniciativa e a perseverança no trabalho como fonte de enriquecimento e sucesso.

Estas características lhe valeram, inclusive, sondagens a respeito de candidatura política para disputar a presidência em 1989. Atribuindo sua decisão à vontade de retribuir ao povo brasileiro todas as conquistas como empresário e homem da comunicação televisiva (à época o Programa Silvio Santos alcançava pelo menos metade da audiência domiciliar aos domingos), ele enunciava em seu discurso político a necessidade do trabalho como mola propulsora do país. Sua candidatura atingiu 30% das intenções de voto e a sua saída da disputa favoreceu o candidato neoliberal Fernando Collor de Mello. A inelegibilidade¹⁵ de Silvio Santos não foi difundida com a mesma intensidade que a candidatura. Alegando incompatibilidade com a política, a candidatura meteórica serviu para dividir algumas opiniões populares de esquerda, pois os candidatos Lula e Brizola ascendiam num momento histórico de retomada das eleições diretas.

Assim como Abílio Diniz e Silvio Santos, os exemplos do discurso do empreendedorismo pelo mundo são vários. Dos empresários proprietários das multinacionais da informação e transporte aos ligados ao setor de alimentação e entretenimento, as trajetórias assemelham-se pelos aspectos defendidos pelo liberalismo, em especial a valorização da livre iniciativa, a abolição das barreiras e a livre comercialização como propulsora de desenvolvimento social. O dono da empresa

¹⁵ O Tribunal Superior Eleitoral declarou extintos os efeitos do registro provisório do PMB, partido que abrigaria a candidatura de Silvio Santos, dado que a caducidade do registro provisório acarretava a incapacidade jurídica eleitoral do partido para indicar candidatos. Processo RCPR nº 31 de 09/11/89. O TSE também levou em conta o argumento invocado pela Procuradoria-Geral Eleitoral, ao reconhecer que Silvio Santos era inelegível por ser, de fato, dirigente de uma rede televisiva de alcance nacional, mesmo (continuação) que não constasse formalmente como seu diretor, e por ser a empresa concessionária de serviço público. Assim, o Tribunal Superior Eleitoral indeferiu, em 9 de novembro de 1989, por unanimidade, o pedido de registro dos candidatos do Partido Municipalista Brasileiro. (Fonte: <http://www.tse.jus.br/jurisprudencia/julgados-historicos/silvio-santos>)

multinacional de entregas (logística nos transportes) Federal Express, Fred Smith, é estudado nas principais escolas de negócios norte-americanas. As falas de mérito sobre o empresário ocorrem pela elaboração de sua ‘tese sobre a confiabilidade na entrega’. Em princípio, sua teoria não gerou muitos adeptos, especialmente dos colegas e professores durante sua graduação em economia na Universidade de Yale. Entretanto, a partir dos anos 1980, a entrega “ininterrupta” desenvolvida por Fred Smith foi considerada uma das práticas dedicadas à globalização econômica.

A partir deste conceito, Smith ampliou a fortuna familiar ao instalar-se com a Fedex em todos os continentes. Considerado inovador, disciplinado e carismático, conquistou primeiro o público norte-americano com a premissa *do respeito e da honra à palavra nos negócios*, fato que ele próprio atribuía ao aprendizado durante a Guerra do Vietnã. Fred Smith atribuiu sua capacidade de gestão de pessoas à experiência no comando militar, época em que comandou um pelotão de fuzileiros navais e esteve à frente – responsável pela vida – de muitos americanos cujas origens eram muito distintas. Após servir à Marinha Americana, Fred Smith retornou aos Estados Unidos para auxiliar o padrao numa pequena empresa de transporte aéreo.

Segundo os textos veiculados sobre o *case*, a realidade dos negócios exigiu empenho para conseguir cumprir prazos diante do tempo gasto na manutenção das aeronaves; inclusive, a partir de uma dificuldade para encontrar e despachar peças para o conserto, Fred Smith simulou métricas e desenhou o negócio que viria a mudar as operações na indústria do transporte. As métricas de transporte utilizando um ponto aglutinador-destinador que atuaria durante o dia pela via terrestre, e um ponto central de armazenamento que receberia as cargas aéreas – em operação maior durante a noite – são utilizadas hoje pela maioria das empresas de transporte.

Além das características mencionadas, seu perfil de investidor-técnico (cálculo métrico) formou uma imagem positiva para os acionistas e para o mercado. Com esta imagem construída ele investiu o dinheiro herdado do pai e, a partir do plano de negócios FedEx, captou outros 80 milhões de dólares, iniciando as operações em 1971. A Federal Express atua em mais de 150 países. No Brasil, segundo dados do jornal *Folha de São Paulo* (15/02/2013), ela emprega 9.500 pessoas em seus 85 pontos de recepção e remessa, atuando nas centrais distribuídas pelo país (Recife, Feira de Santana, São Paulo, Curitiba, Belém, Goiânia e Belo Horizonte), com perspectivas futuras de competição nas cargas

expressas, concorrendo diretamente com os Correios (SEDEX). O discurso do empreendedorismo é tematizado no *case* Fedex pela dedicação ao trabalho no reconhecimento dos negócios e pela inovação para romper barreiras, até então intransponíveis.

O discurso do liberal-capitalismo veiculado pela mídia define perfis que fizeram a diferença, que resolveram determinados problemas em situações ou momentos em que tomar a decisão era a melhor decisão. O fato de fazer o que fizeram, conforme a mídia relatou, com o interesse orientado para a resolução da situação difícil e no momento em que o discernimento pessoal foi ‘automaticamente’ acionado, é associado às narrativas empreendedoras dos veículos de comunicação. Estas narrativas contam como a realização do bem comum e do interesse geral é associada a um equilíbrio natural entre a oportunidade de fazer e ‘um espírito’ geralmente inquieto e curioso, capaz de criar alternativas distintas durante os momentos de pressão. A este interesse geral e benéfico pelas relações de mercado e ações no mercado, pudemos observar o fluxo convergente dos ideais liberais, iniciados após a Segunda Guerra Mundial.

Os feitos dos empresários contemporâneos se sustentaram nas ideias liberais de equilíbrio e autonomia dos mercados e criaram o neologismo *neoliberalismo*. Definido como uma ideologia ou doutrina econômica – pós-conflitos internacionais – o neoliberalismo conduz a política econômica da maioria dos países ocidentais. Conforme afirma Comblin, o neoliberalismo, “[...] na realidade, é uma filosofia que se apresenta como teoria econômica, com todo valor científico que o mundo atual costuma atribuir à economia” (COMBLIN, 1999, p. 15). Seus fundamentos pressupõem programas não intervencionistas e ações de ajuste estrutural nas economias participantes da produção e distribuição das mercadorias nos mercados globalizados, visando manter a expansão da produção. A diferença localizada pelo autor é a da corporificação dos pressupostos, como se indicassem a precificação dos seres. Poderíamos realizar uma leitura paralela à construção *do* Abílio Diniz, pela diplomacia, poder e valor-simbólico, mas trabalharemos na esfera do liberalismo.

Compreendemos, assim, que a existência das lógicas econômica, tecnológica e simbólica coexistem e somam esforços para manter as situações de mercado, e que tais lógicas precisam parecer necessárias, integrando a informação e a comunicação. Mais que isso, há que se construir significados para as *necessidades*. Tais composições exigem os suportes organizacionais das empresas midiáticas, cujos negócios se autoalimentam do próprio sistema. A revista *Você S/A* participa da construção desses significados, como afirma Prado (2010: 70), servindo como dispositivo midiático para o mercado da informação corporativa. Passaremos, a partir do próximo capítulo, a analisar como essa

publicação se posiciona e como ela ocupa um espaço determinado nos fenômenos sociais contemporâneos.

CAPITULO 2

EMPREENDEDORISMO ENGAJADO: AS CONSTRUÇÕES DISCURSIVAS DA REVISTA VOCÊ S/A

Como vimos no primeiro capítulo, o discurso do empreendedorismo instaurou-se na área de estudos da administração de empresas, alastrando-se para outras carreiras. O conjunto de assuntos do empreendedorismo emergiu no discurso do *liberal-capitalismo* e engendrou na sociedade *um fazer* associado ao perfil do empreendedor (vide tabela 1: perfil empreendedor), difundido pelos programas de formação superior, pelos recursos humanos das empresas e pela imprensa.

Utilizamos os conceitos de modalização e ponto nodal, para estabelecer os recortes da cultura corporativa e as prescrições do *fazer*, utilizados na formação do quadro de referências da publicação a partir desses perfis considerados pelos autores. Assim, pudemos verificar a ocorrência das palavras de ordem utilizadas pelo enunciador da revista, visando convocar os leitores para os assuntos das edições que compõem o *corpus*. Para desenvolvermos as análises, torna-se importante partir do conceito de contrato de comunicação.

2.1 O Contrato de Comunicação da revista *Você S/A*

Segundo Charaudeau (2007), todo contrato de comunicação visa interesses específicos entre o enunciador do discurso e o seu enunciatário e as expectativas de ambos são formadas pelas práticas sociais; por isso, o enunciador precisa recortar o universo de assuntos da vida social e tematizar a publicação. Para tematizar, o enunciador toma como base um “quadro de referência” (idem: 67).

Contrato de comunicação e projeto de fala se completam, trazendo, um, seu quadro de restrições situacionais e discursivas, outro, desdobrando-se num espaço de estratégias, o que faz com que todo ato de linguagem seja um ato de liberdade, sem deixar de ser uma liberdade vigiada. (CHARAUDEAU, 2007, p. 71).

A revista *Você S/A* usa de estratégias de formação discursiva, organizando os assuntos do mundo corporativo e tematiza a competição nos mercados, elucidando, dentre outros assuntos, as principais táticas para conseguir aumento salarial, as regras para se comunicar com eficácia no ambiente de trabalho, os modelos de gestão de equipes, as estratégias financeiras que enriquecem, enfim, enunciados pertinentes ao mundo dos negócios e do trabalho contemporâneo. Esses assuntos de interesse do mundo corporativo conduzem o leitor para consumir os textos da revista, convocando-o para as oportunidades de avançar na carreira, enriquecer, vencer desafios, entre outros, em repertório trabalhado pelos recursos humanos¹⁶.

A revista utiliza personagens midiaticizados, como vimos no primeiro capítulo, e outros, desde que figurem como exemplos de sucesso naquilo que fizeram. Ao elaborar suas receitas, *Você S/A* utiliza os discursos do empreendedorismo, da gestão e da resolução de conflitos (complexidade) para pactuar com o público leitor. Como nos exemplos que empregamos dos empresários reconhecidos, as pessoas mostradas nas imagens de capa da revista são uma proposta do enunciador para gerar uma identidade corpórea - ao perfil desejado do enunciatário, intencionando materializar certos comportamentos essenciais, modos de agir e estilo de vestir dos executivos.

Cumprе salientar que o contrato de comunicação não é um ‘documento assinado’; Charaudeau fala em convenções e normas socialmente aceitas e concebidas pelas dinâmicas de consumo dos veículos de comunicação. Para Barros (2001: 50), a materialidade do *contrato de confiança* entre os participantes do processo de comunicação se efetiva por “um contrato imaginário, um simulacro (GREIMAS, 1983)”. Isso quer dizer que a palavra dos profissionais e empresários utilizados pelo enunciador da revista *Você S/A* auxiliam na criação dos simulacros de mercado e dos possíveis caminhos *para o sucesso*, uma vez que representam uma série de possibilidades reconhecidas pelo enunciatário. O simulacro desenvolvido pela revista é o passo a passo

¹⁶ Como elaboramos no primeiro capítulo, a adoção dos recursos humanos nas empresas também é resultado do discurso liberal e agrupa os sentidos do mercado e da sociedade. As práticas dos recursos humanos a partir dos anos 1960 inseriram novas formas de compreender o relacionamento da empresa com os trabalhadores, bem como o entendimento social sobre os processos de seleção, contratação e avaliação nas empresas.

contido nas receitas, pois são modelos objetivos produzidos pelo enunciador para conduzir o enunciatário por uma trajetória composta pelos textos verbi-visuais nas matérias sobre a carreira e o sucesso. No terceiro capítulo analisaremos as encenações propostas nesses textos, visando estabelecer como o enunciador cria tais trajetórias e conduz o leitor às cenografias da revista. Para o momento, utilizamos Baudrillard (1991) no contexto dos simulacros produtivos, especialmente os direcionados pelas imagens que fazem ver a cena do ambiente empresarial, aproximando as realidades recortadas do mundo corporativo, como os diversos exemplos apresentados na revista.

[...] – simulacros produtivos, produtivistas, baseados na energia, na força, na sua materialização pela máquina e em todo sistema da produção – objetivo prometiano de uma de uma mundialização e de uma expansão contínua, de uma libertação de energia indefinida (o desejo faz parte das utopias relativas a esta categoria de simulacros). (BAUDRILLARD, 1991, p. 151).

A partir da leitura de gênero discursivo (BAKHTIN, 200: 301-302), consideramos importante assinalar aqui a constante ‘promessa’ contida nas matérias jornalísticas, pois o gênero jornalístico se cristalizou como a textualização dos fatos e, delas, quando lemos ou assistimos à matéria esperamos um recorte do mundo, uma narrativa do ocorrido para construir um ponto de vista. Assim, afirmamos que a revista propõe simulacros do mundo corporativo pois o ponto de vista da *Você S/A* é formado para um público que deseja se enquadrar naquele ponto de vista dos negócios empresariais e das carreiras, seguindo o gênero jornalístico da revista que detalha o mundo corporativo. O enunciador cria os quadros referenciais sobre a carreira a partir da suposta convergência de interesses entre o enunciatário e os intérpretes ou tradutores da realidade corporativa. Assim, o enunciador produz estruturas narrativas que formam os simulacros e fazem materializar as realidades do universo corporativo em seu processo de enunciação.

Segundo Prado (2010: 64), o contrato se apresenta nas narrativas textuais e

Do texto seria possível deduzir uma função autor, a do enunciador institucional, no caso dos textos dos *media*, que seria a origem do texto-mensagem, dirigido a um enunciatário, o destinatário da mensagem, ali construído estruturalmente no texto. (PRADO, 2010, p. 64).

A construção mencionada por Prado remete à constituição das identidades presumidas dos enunciatários, o que nos aproxima do quadro de referência proposto por Charaudeau. O perfil presumido do enunciatário da revista *Você S/A* abrange, em sua maior parte, pessoas jovens, com formação mínima em nível superior e que buscam se enquadrar no mundo corporativo.

A idealização deste perfil leva em conta o pertencimento ao mundo, localizado nos enunciados da revista; o enunciatário pressuposto busca entender, em síntese, como se fazer indispensável, pois o mundo a que visa pertencer - ou permanecer, é formado por resultados que muitas vezes requerem altas doses de engajamento, dedicação e qualificação. Essas solicitações do mercado são traduzidas em *empregabilidade*. Então, os sujeitos deste mundo corporativo são convocados pela *Você S/A* a partir das receitas de carreira, cujas narrativas envolvem o passo a passo para o sucesso.

A esse respeito, nossa análise argumenta com Landowski (2012: 11-13) quando esse autor discute a definição de ‘si mesmo’. Além das trocas interindividuais cotidianas, o sujeito coletivo ocupa a posição do grupo de referência, “[...] instância semiótica difusa e anônima [...]” (idem, p. 13), para sistematizar as figuras do outro, aquele com o qual se reconhece ou não. Ao definir-se o que é, define-se também o que não é, detalhando as características mínimas e máximas das figuras relativizadas. Para analisarmos a dinâmica dos quadros de referência da *Você S/A* em seu processo de enunciação do mundo corporativo recorremos novamente a Landowski:

[...] a) o objeto sobre o qual repousa o ‘crer’ (ou a ‘dúvida’): problema da verossimilhança; b) um primeiro sujeito, que, encarregando-se do exercício de um fazer ‘persuasivo’, deve ao mesmo tempo, enquanto enunciadador, ‘querer’ e ‘poder’ ser acreditado: problema da credibilidade; c) enfim, um enunciatário, sujeito do fazer interpretativo, igualmente dotado de uma competência, pois, para crer, é preciso ainda o ‘querer’ e o ‘poder’: problema da credulidade. (LANDOWSKI, 1992, p. 155).

Dessa forma, a função das informações veiculadas nas publicações jornalísticas (o texto, as imagens fotográficas, os desenhos, as cores e os gráficos) organizam e dinamizam as posições, a partir das intenções fundamentais do contrato. Quando o enunciadador define na capa “seja seu melhor investimento”, há um posicionamento discursivo que admite a posse das decisões – o autocontrole - reforçada pela redundância – seja seu – fazendo valer qualquer condição de origem do enunciatário. A análise do “seja seu” deixa claro esse posicionamento, pois declara um *ser* que corresponde à verdade corporativa do *melhor* e do *investir*, em “melhor investimento”, segundo o percurso narrativo (PIETROFORTE, 2007: 14), pois afirma sobre um ser que detém um saber sobre o investir. Os investimentos de toda ordem são compreendidos pelas pessoas como um esforço, uma movimentação (de tempo e recursos) para ir de encontro a algo objetivo, projetado no futuro, e o enunciadador se apresenta como o mapa do caminho. *Ser* melhor significa a verdade corporativa e tanto virtualiza quanto atualiza, pois o discurso

liberal-capitalista impõe sentidos de constante transformação e articulação com as pressões e oscilações dos mercados.

Essa é a cadência natural do modelo discursivo do *liberal-capitalismo*, a virtualização: para *ser* melhor e não apenas *parecer* melhor é necessário investir em si mesmo e apreender com a *Você S/A*. A virtualidade do *slogan* cria efeitos de sentido passionais, ou seja, *ser* competitivo, criativo, arrojado, empreendedor, produtivo, enfim, conhecedor dos principais assuntos da carreira e do mundo dos negócios significa manter-se próximo da realidade empresarial. Esse mesmo reconhecimento que leva o enunciário a fazer, define também seu oposto, conforme trouxemos da representação das coisas do mundo de Foucault (1995: 79); aquele que não investe em si mesmo, esbanja recursos e desperdiça oportunidades. Portanto, quem não lê a revista não visa *ser* no futuro, é estanque e menos competitivo. Este é o posicionamento adotado pelo enunciador da revista: *fazer saber* a verdade do *ser* e, portanto, do *pertencer* ao mundo corporativo.

Ao enunciar oportunidades de mercado, a revista *Você S/A* delimita não apenas o setor, como varejo ou indústria, ou a região ou os melhores papéis para investimento, mas as exigências dos mercados. Tais exigências formam os conhecimentos necessários para participar das arenas corporativas e, enquanto conjunto de saberes, oscilam e causam o pertencimento, o constante investimento que relacionamos acima. Ser um *Você S/A* é pertencer ao universo corporativo, conhecendo as exigências dos mercados e, por isso, admitir um estado permanente de atualização, de investimento em si mesmo. Tomemos como exemplo algumas oportunidades relacionadas às chances de emprego, às experiências dos executivos e à orientação para investimentos financeiros:

Como nos últimos anos, o varejo é o campeão em número de vagas. Ele aparece com 54.600 oportunidades em seis empresas de grande porte. [...] Para elas há vagas que vão de caixa a gerente de loja (que exige nível superior). (*Você S/A*, edição 129, março de 2009, p. 24)

Outra lição: há certas decisões que o líder não deve delegar à equipe. Como gestor, deveria ter acompanhado o caso mais de perto, insistindo com o time e esgotado a possibilidade de novas alternativas, já que o mercado está cada vez mais veloz. (*Você S/A*, edição 119, maio de 2008, p. 35)

Você aguenta: não há fórmulas exatas para calcular o risco que cada um pode suportar. A principal dica é investir um valor que não fará falta no seu orçamento. [...] Abra o olho: para estar preparado para as reações inesperadas do mercado financeiro, você precisa analisar detalhadamente onde está colocando a sua grana. [...] Sangue-frio: decidir correr riscos ao comprar ações e ter sangue-frio para acompanhar as oscilações de mercado não é para qualquer um. (*Você S/A*, edição 150, de dezembro de 2010, p. 102-103)

Para aproveitar as várias oportunidades de emprego nas carreiras gerenciais – ou acima dessas, há exigência mínima da formação superior. O enunciador cria a condição *sine-qua-non* no primeiro exemplo (1), como afirmamos no primeiro capítulo sobre a qualificação – formação e a educação continuada. O enunciado estabelece uma função (um *fazer*) e um *ser* para a vaga, eliminando quem não é graduado. O enunciador fala com a garantia da pesquisa de mercado e afirma aquilo que é preciso ser para ampliar a empregabilidade. No segundo (2), há uma lição a ser apreendida e que não é ensinada nos moldes do ensino formal; ao contrário, é enunciada na forma do relato da experiência, e reafirma a velocidade com que ocorrem alterações de mercado em função do *timing* para decidir. Há nessa matéria da revista a narrativa do *fazer saber*, um aprendizado proporcionado pela maturidade do outro, uma transferência de experiências – o enunciador transfere para o enunciatário – para atualizar o leitor, independentemente de sua qualificação. Já no terceiro exemplo (3) o enunciador deixa explícito um modo de ser, um programa de treino, um *fazer* receitado e que, se executado, conduzirá aos resultados planejados.

O enunciador constrói o percurso narrativo do empenho individual necessário para *ser* aquilo que o mercado exige, a partir das receitas de pertencimento ao mundo corporativo, seja pela condição inexorável da qualificação, seja pela meta-experiência e, em qualquer hipótese, pelo cumprimento das prescrições. Assim, ao enunciar para quem quer investir em si mesmo, a revista define o enunciatário como sujeito de sua própria evolução, pois investimento remete ao uso do dinheiro, do tempo, do conhecimento, das atividades em busca de retorno. Este retorno esperado é o que fomenta o consumo da revista *Você S/A*, pois o leitor necessita entender melhor os assuntos do mundo corporativo; a crença é a de que a revista o auxiliará a buscar um lugar no mundo corporativo. Esse lugar pretendido nos remete ao contrato de comunicação da revista.

Para Charaudeau (2007, p. 68), o pacto se dá pelo consumo da revista, no “[...] reconhecimento das condições de realização da troca [...]”, e esse reconhecimento resulta das práticas sociais e discursivas. Desta forma, conforme afirma Prado (2010, p. 64), os limites das práticas aceitas pelos agentes configuram o enquadramento, entendido por Porto (in PRADO, 2010) como “[...] os marcos interpretativos mais gerais construídos socialmente[...]”. Então, para a contratação, há necessidade de narrativas inseridas nos quadros, “narrativas de enquadramento no mundo” (PRADO, 2010, p. 64).

O enquadramento produz, então, normas discursivas necessárias ao contrato de comunicação. Charaudeau divide essas normas em dados externos e internos, que servem ao que podemos chamar de inscrição dos agentes, pois o pacto se efetiva em tempos distintos entre enunciador e enunciatário. O enunciador se inscreve ao publicar determinadas informações e o enunciatário se inscreve ao consumir; caso o leitor não se identifique com o enunciatário no enquadramento, o contrato poderá ser desfeito (não haverá a compra e consumo, podendo haver troca por outra publicação).

A síntese da tematização da revista *Você S/A* no recorte do *corpus* da pesquisa exhibe os seguintes grupos temáticos:

Agrupamento Temático		Receitas
Tema Predominante	Sucesso	Carreira
Tema de Sustentação	Remuneração	Enriquecimento
Tema Auxiliar	Conflito	Relacionamento

Tabela 3: Eixos temáticos das reportagens

Das 36 edições analisadas no *corpus* da pesquisa, 22 edições (61%) tematizaram o sucesso na carreira, 11 edições (31%) tematizaram a remuneração e 3 edições (8%) tematizaram o conflito. No agrupamento temático as relações de predomínio, sustentação e auxílio são organizadas pela frequência das receitas nas edições, ou seja, a ocorrência delas; houve receita para a carreira em todas as publicações o que gerou o predomínio desse agrupamento, ao passo que as receitas de relacionamento ocorreram com menor frequência nas edições com tematização remuneração e sucesso. Nas chamadas principais de capa, ao tematizar o sucesso, o enunciador utiliza as seguintes palavras de ordem: ‘sucesso’, ‘talento’, ‘resultados’ (excelentes; infalíveis; extraordinários), ‘trabalho’, ‘gerente’, ‘empreendedor’, ‘ideias’, ‘pessoas’, ‘tendências’; ‘rei do emprego’, ‘decisões de sucesso’, ‘carreira’ (global; quente; + dinheiro) e ‘crescer’ (com o Brasil). Já as palavras de ordem para a tematização remuneração, são: ‘aumento’, ‘ações’, ‘investimento’, ‘rico’, ‘dinheiro’ (na mão) e (seu) ‘salário’. A tematização dos conflitos passou a figurar nas edições do *corpus* da revista a partir de 2009, utilizando as seguintes palavras de ordem: ‘chefe’ (fera; tóxico), ‘incompetente’, ‘integração’ e ‘trabalho’ (para que tanto?).

Considerando-se o perfil do público leitor da revista *Você S/A*, a materialização dos comportamentos, das aparências e o uso vocabular são compreendidos pelo enunciatário no fechamento que ele faz do discurso do empreendedorismo, pois além de midiaticizados, os *perfis empreendedores* são apreendidos nas escolas e faculdades. Desses perfis (vide: tabela 1, capítulo primeiro), pudemos agrupar as seguintes características utilizadas pelo enunciador, relacionadas às receitas da revista:

Perfil X Receitas	
<i>Características do Perfil</i>	<i>Carreira: Aspecto cognitivo</i>
Administrar. Organizar. Construir. Explorar. Formar. Otimizar. Planejar.	Técnico: habilidades.
Antecipar. Decidir. Determinar. Conhecer. Assumir riscos. Dedicar. Relacionar.	Gerencial: competências.
Inovar. Liderar.	Inteligência Corporativa

Tabela 4: Características do perfil empreendedor agrupadas nas receitas da carreira

As narrativas da revista se empenham em demonstrar a necessidade técnico-gerencial (formação de um conjunto de habilidades e competências) para se obter resultados excelentes, em propor novas ideias para fazer melhor (receitas infalíveis) e explorar oportunidades para resultados extraordinários. A palavra de ordem ‘trabalho’ ocorre pouco nas chamadas de capa, em especial nas chamadas principais, e sempre condiciona, seja nas edições agrupadas pelo sucesso ou pelo conflito, ao cumprimento de receitas para fazê-lo melhor e aparecer na empresa. Para tanto, no tema sucesso, as edições narram receitas de habilidades e competências necessárias à boa condução da carreira e às prováveis parcerias nos negócios; assim, o enunciador cria o nexo para a tematização das três edições sobre relacionamentos na resolução do conflito.

As palavras de ordem ‘talento’ e ‘empreendedor’ são utilizadas pelo enunciador para convocar o leitor a apreender na carreira, cuja enunciação constrói modelos de empresários e executivos que se desenvolveram planejando suas ações na empresa – ou mercado - e obtiveram resultados positivos. Essas palavras de ordem são as que o enunciador mais utiliza para exemplificar as narrativas da inteligência corporativa. Talento é procurado pelo mercado e não há talento que não seja empreendedor. Há ocorrência dessas palavras de ordem, na maioria dos textos das matérias das edições do *corpus* e nas chamadas principais das capas das edições 120 e 136 de junho de 2008 e outubro de 2009, respectivamente, as encontramos como convocação principal. As

narrativas sobre o *talento* são formadas pelo enunciador a partir da atualização dos sentidos sobre as realizações extraordinárias, trazidas com os exemplos do mercado corporativo. O enunciador conduz o leitor pelos percursos da ação inovadora e proativa dos profissionais em suas histórias de realização marcante, como a de transformar a empresa em líder de mercado e que, por esse motivo, são reconhecidos e procurados pelo mercado. O talento é o profissional em constante aprendizado e que se adapta às oscilações dos mercados, sendo capaz de reunir todas as habilidades e as competências exigidas para um determinado evento de mercado (como a aquisição de outra empresa), atingindo a inteligência corporativa necessária para se obter resultados de excelência. As narrativas sobre o executivo empreendedor são desenvolvidas na revista a partir de cenários criados para se demonstrar as habilidades consideradas essenciais, contextualizando o que *faz ser* um empreendedor, sempre com exemplo de alguma área competitiva. O enunciador cria esses cenários visando expor e expandir as características dos perfis (apontados acima, tabela 3), como no exemplo do gerente que conseguiu ser promovido por que negociou muito bem, superando as expectativas. E, para o talento e para o empreendedor a narrativa da revista conta quais são as competências que fazem o profissional de talento, empreendedor e procurado pelo mercado.

Nesses percursos narrativos, o profissional procurado pelo mercado é inovador, apresenta experiência e visão de negócios (independentemente da idade), o que desenha os limites das áreas de atuação e condiciona algumas características exigidas, como a flexibilidade para mudanças, liderança e espírito colaborativo, criatividade e capacidade de antecipar problemas, além de administrar riscos. Ao utilizar a palavra de ordem ‘carreira’ o enunciador convoca o enunciatário para apreender a como lidar com as situações mais diversas, receitando como proceder para gerar resultados – no prazo e na qualidade esperada pela empresa/mercado — exemplificando com executivos que originaram suas próprias oportunidades de evolução na empresa.

A palavra de ordem ‘trabalho’ é pouco utilizada nas chamadas de capa da *Você S/A*. Ocorreu em três capas (edições 118, de abril de 2008, 123, de setembro de 2008 e 142, de abril de 2010), e seu uso foi minimizado nas edições cujo tema era do sucesso e utilizada na chamada principal da edição tematizada pelo conflito. Nas edições tematizadas pelo sucesso, o trabalho direcionou para as tendências corporativas, sendo utilizado em importância inferior à palavra de ordem ‘liderança’ na edição 118, receitando

como manter a percepção de alta produtividade independentemente da idade; nessa edição, o percurso narrativo impôs a condição de manter os resultados com qualidade e na velocidade que a empresa precisa. O texto deixa implícita a modalização para que o profissional mais experiente se adeque aos modelos de gestão, cuja avaliação exige respostas mais rápidas, avaliadas na concepção da palavra de ordem ‘resultados’. Na edição 123, o ‘trabalho’ convoca para as novas tendências no mercado empresarial brasileiro, valorizando os princípios da gestão.

A palavra de ordem ‘trabalho’ ocorreu na edição 142, de abril de 2010, e foi aposta ao adjetivo *excessivo* na tematização do conflito. O enunciador utilizou um título interrogativo “Por que tanto trabalho?”, na convocação do enunciatário para o aprendizado sobre os próprios excessos, receitando na edição como evitar a perda da produtividade. A revista narrativizou como trabalhar menos e melhor, partindo do princípio da autogestão do tempo e das atividades, ensinando um método de preparação do profissional (condição gerencial) para realizar mais em menor tempo. O percurso narrativo admitiu a conjunção entre ‘trabalho’ e *estresse* e posicionou o planejamento como exigência ao melhor aproveitamento do tempo (com a família e com diversão).

Nessa mesma edição, a autonomia financeira foi condicionada ao trabalho mais inteligente e recebeu exemplos de profissionais da área para ilustrar que a escolha (de projetos, de atividades correspondentes ao trabalho) ocorre quando se está preparado para administrar melhor o tempo e a carga de atividades diárias. Nessa proposta, o enunciador narrou a *autonomia que todos visam*, com diversos percursos narrativos nas matérias, utilizando enunciados para o leitor entender que, quando se planeja - qualificando-se conforme as exigências do mercado e reconhecendo os cenários dos investimentos, as perspectivas de conseguir salários melhores e lucrar com investimentos em ações são ampliadas. Dessa maneira, o enunciador explicita que não há qualidade de vida sem o trabalho e que o planejamento amplia tanto a produtividade na empresa quanto os momentos de reconhecimento (valorização na empresa e no lar).

Todas as convocações das mídias propõem, pelas palavras de ordem, um aprendizado. As da *Você S/A* convocam para o aprendizado do mundo corporativo, dizendo ao enunciatário como agir. As informações do mundo corporativo compõem os dados externos do contrato comunicativo e, segundo Charaudeau (2007, p. 68), relativizam a regularidade comportamental. Na *Você S/A*, esses dados demarcam o quadro

de referências dos discursos, constituindo o sentido do contrato. Observamos que esse autor afirma ser a semiotização o princípio do contrato das mídias, pois os elementos constitutivos do conteúdo e da expressão utilizados pelos diversos meios de comunicação são recorrências do mundo corporativo demonstrado nas narrativas. Na revista, as repetições do repertório empresarial nos diversos espaços do mundo corporativo – bem como nos espaços sociais – podem ser agrupadas como os diversos significados da carreira (empreendedora; de sucesso; de excelência) e são figurativizadas com sujeitos-executivos.

Charaudeau detalha e agrupa os dados externos (2007: 68-70) e os sintetizamos da seguinte maneira:

- Condição de identidade: perfil (personalidade, status, valores e crenças dos interlocutores). Para Prado (2010: 66), trata-se da projeção do enunciador e do enunciatário. Para Charaudeau, são informações para

[...] destacar os traços identitários que interferem no ato de comunicação.
(CHARAUDEAU, 2007, p. 68).

- Condição de finalidade: objetivos dos agentes. Charaudeau divide em quatro visadas (que podem combinar-se):

- prescritivas (fazer fazer);
- informativas (fazer saber);
- incitativas (fazer crer);
- e *pathos* (fazer sentir).

Ela se define através da expectativa de sentido em que se baseia a troca [...]
(CHARAUDEAU, 2007, p. 69).

- Condição de propósito: definição dos temas e figuras. Para Prado (2010: 66), é o domínio de saber necessário à construção do ato de comunicação.

[...] uma maneira de recortar o mundo em universos de discurso tematizados.
(CHARAUDEAU, 2007, p. 69).

- Condição de dispositivo: condições de materialização da comunicação (maneira particular de dizer e circunstâncias materiais do ambiente em que o enunciado se materializa). Aprofundaremos essas condições no terceiro capítulo.

Os dados propriamente discursivos são os internos. Para Charaudeau (2007: 70) são instrucionais, pois definem os espaços nas condições de restrição. São um conjunto dos comportamentos esperados (comportamentos, maneiras, papéis e formas discursivas). Analogamente, o autor os divide em 3, conforme apresento abaixo:

I - Espaço de locução: impor-se; identificar-se; conquistar. Especialmente importante para o nosso estudo sobre o *ethos*, ao problematizar a *corporalidade* e o impacto discursivos, pois o texto evoca um *saber* para que uma imagem do enunciador se estabeleça e, a partir do *querer-saber* do enunciatário e da credibilidade do enunciador, resulte na identificação e adesão ao enunciado. Nesse aspecto, discutiremos a incorporação no capítulo três, visando aprofundar as questões de identificação a partir das condições de dispositivo de mercado.

II - Espaço de relação: de força ou aliança. No processo de enunciação, ao construir sua imagem de locutor, o enunciador da revista constrói também a do interlocutor, do destinatário da mensagem, definindo antecipadamente as relações de convivência com este último. Ao produzir as fotos das pessoas para figurativizar os temas, a revista *Você S/A* forma seu espaço de aliança com o enunciatário pela apresentação da capa: o estilo, sua identidade visual. Este espaço inicial de identificação das alianças (ou posicionamentos) gera o primeiro contato com os assuntos do mundo corporativo, recortados e ali depositados pelo enunciador. Ao construir seu posicionamento (sua imagem) de orientador do melhor investimento, a revista se credencia para deixar falar determinados interlocutores, convidados a participar nas edições. Os profissionais expostos nas capas e matérias cumprem este papel social, o da fala autorizada e constroem também a recíproca da credibilidade do enunciador (LANDOWSKI, *supra cit*). Assim, cria-se um ambiente de relações de convivência cuja materialidade se dá a cada edição.

III - Espaço de tematização: trato/organização do domínio do saber ou temas. Os sujeitos podem recusar/rejeitar o assunto tematizado, modificando sua posição ou propondo outro tema; desses modos de intervenção. Charaudeau os relaciona: diretivos, de retomada e de continuidade; o sujeito pode escolher também um modo de organização

discursivo particular, descrevendo ou narrando ou argumentando para formar o campo temático.

O espaço de *tematização* é onde é tratado ou organizado o domínio (ou domínios) do saber, o tema (ou temas) da troca, sejam eles predeterminados por instruções contidas nas restrições comunicacionais ou introduzidos pelos participantes da troca. (CHARAUDEAU, 2007, p. 71).

Nesse sentido, o domínio do saber da revista *Você S/A* organiza as narrativas modalizadoras sobre o sucesso na carreira (trabalho e remuneração), em que o enunciador *Você S/A* recorre aos profissionais executivos das diferentes áreas e corporações, perguntando-lhes como fazer para obter resultados de excelência, quais são as atitudes esperadas pelos mercados, quais os melhores investimentos para enriquecer, enfim, compõe percursos que tanto exemplificam quanto modalizam.

Segundo Barros (2011: 43-46) existem dois grupos de modalização na semântica narrativa. As modalizações do fazer instauram e qualificam os sujeitos, ao passo que a modalização do ser cria efeitos de sentido passionais ou afetivos. Ambas são dadas em maior ou menor intensidade no texto escrito e nas imagens, construindo o executivo em seu mundo corporativo. São narrativas tanto no agir quanto no vestir, que figurativizam um perfil em diferentes momentos da construção discursiva, seja num momento decisivo - numa reunião na empresa - ou uma reflexão sobre investimentos. O enunciador modaliza conhecimentos, atitudes e premissas cotidianas do executivo que busca o sucesso profissional. Conforme afirma Prado:

No final do século 20, o capitalismo midiático tinha desenvolvido um sistema perito na elaboração de mapas cognitivos herdeiro das linhas fordista de indústria cultural, constituindo uma efusiva e colorida corporação audiovisual – a identificação do consumidor-espectador se faz, por um lado, pelo inteligível, por outro, pelas estratégias afetivas, pois se trata de propor valores para diferentes posições de sujeito, por meio de contratos comunicacionais: a mídia mapeia valores e modaliza para os leitores modos de saber, fazer e ser em diversas zonas temáticas, como a busca de sucesso, da beleza, do prazer, da felicidade e da riqueza. (PRADO, 2008).

Um mapa cognitivo apresenta possíveis padrões de relações entre conceitos, a partir dos enunciados num discurso, visando evocar ideias num dado contexto. Para Morita (2013: 99-100), o mapa cognitivo infere sempre uma relação (alteridade) entre os sujeitos, a partir de suas próprias representações cognitivas, a propósito de uma percepção particular. Landowski aproxima o emprego do mapa cognitivo pelo *formalismo eficaz*

(LANDOWSKI, 1992: 171), estratégia enunciativa para forjar imagens no percurso narrativo dos discursos. Os mapas cognitivos da revista *Você S/A* articulam esquemas ou modelos mentais do enunciatário idealizado, a partir do quadro de referências de mundo, adequando essas relações pelos textos verbivisuais.

Em sua especificidade, o mapa dá sentido às realidades experimentadas pelo leitor, e o enunciador as utiliza no processo de enunciação, nas chamadas de capa e matérias, indicando, por exemplo, como se comportar em situações exigidas no ambiente de trabalho (entrevistas, reuniões, negociações). Segundo Prado (2008), os mapas cognitivos midiáticos apresentam valores passionializados como um recurso discursivo de integração social. Esse autor afirma que uma das formas da sociedade pós-moderna apresentar, controlar e interiorizar os valores sociais “é por meios do conjunto de modalizações midiáticas, ancoradas em fortes percursos passionais, ou seja, da apresentação passionializada de mapas cognitivos.” (idem).

As convocações da revista são, portanto, modalizações desse mundo corporativo-conceitual midiaticizado, inserido no discurso liberal-capitalista. Esse mundo é o que a *Você S/A* usa para criar o percurso narrativo formador do perfil do trabalhador de sucesso, construído socialmente nesse discurso. Ao modalizar o enunciatário, ávido por ver-se naquele papel em que o sucesso foi alcançado (com a melhor decisão ou a negociação do ano), o enunciador o faz cumprir determinados movimentos, dirigidos a quem quer ter um futuro planejado, a fim de se tornar aquele profissional de excelência da capa.

Segundo Barros (2011, p. 43-49), as modalizações são valores comunicados pelo destinador ao destinatário, com as intenções de fazer-fazer, dadas as competências requeridas pelo ser-fazer. Dessa forma, o dever-fazer e o querer-fazer instauram o sujeito, enquanto o saber-fazer e o poder-fazer o qualificam para a ação. Com essa abordagem, realizamos a análise da tabela 1, perfil empreendedor (primeiro capítulo), lendo as atitudes consideradas comuns ao empreendedor - na visão dos autores, atribuindo a elas valores modais. Esta associação será admitida como método para iniciarmos o agrupamento de referências utilizadas pelo enunciador da revista *Você S/A*, pois são teorias sobre o empreendedorismo difundidas no meio acadêmico e aceitas no mundo corporativo, espalhando-se pela sociedade.

A lógica do capitalismo moderno (HEILBRONER, 1988: 132) vem se impondo pelo sistema discursivo-ideológico do liberalismo, espaço hegemônico do significante vazio *liberdade* - econômica; política (LACLAU, 2002; 2010), cuja cadeia de significados propõe equivalências *democráticas da competição*. A livre concorrência, a disciplina e as reformas fiscais e o comércio sem a intervenção do estado, entre outros argumentos, preenchem os ciclos de significados do mundo moderno (a globalização é um exemplo), e constituem as práticas sociais e empresariais contemporâneas características nesse discurso.

Nesse mesmo aspecto, os processos de socialização modernos são orientados pelas ideias liberais e formam a *realidade* do auto-empreendimento e da *inevitabilidade* do sistema econômico capitalista, em que todos precisam se adequar ao cotidiano do *capital humano* como situação normal de existência. Como afirma Fontenelle

A consequência é que o trabalhador passa a se ver e a ser visto como uma espécie de empresa, na medida em que realiza um trabalho que comporta um capital, ou seja, um conjunto de habilidades e competências que podem se transformar em renda, sob a forma de salário ou bônus. (FONTENELLE, 2008, p. 74).

Os interesses particulares são moldados pelas lições do sistema econômico. Assim, o discurso liberal-capitalista constrói percepções sociais sobre o desenvolvimento (humano; social; nacional) convergentes à situação de consumo, elencando os benefícios pelo *aquecimento da economia* ou pelo *desempenho comercial* ou pelos *padrões de desenvolvimento* das nações.

Enquanto prática discursiva o *liberal-capitalismo* é um sistema em que o empreendedorismo atua como ponto nodal (LACLAU, 2010: 10), preenchendo parcialmente os sentidos do discurso liberal com assuntos da competição empresarial. O discurso do empreendedorismo, como apresentamos no primeiro capítulo, utiliza palavras de ordem para convocar os trabalhadores a desempenhar mais, argumentando sobre o sucesso. As palavras de ordem do discurso do empreendedorismo podem ser divididas em três grupos, o da carreira, remuneração e conflito. Essas utilizam, respectivamente, a ‘oportunidade’ de crescimento, a ‘inovação’, o ‘potencial empreendedor’, a ‘excelência’ nos ‘resultados’, e ‘inteligência financeira’, ‘investimentos lucrativos’, os ‘relacionamentos’ interpessoais, entre outras palavras de ordem, na constituição discursiva. Analisaremos essas ocorrências no desenvolver do capítulo.

O discurso da gestão preenche um conjunto de significados atrelados ao engajamento necessário ao desempenho otimizado das empresas, convocando pelas palavras de ordem ‘equipe’ de ‘resultados’, ‘liderança corporativa’, entre outras. O discurso da gestão usa a palavra de ordem ‘conflito’ para organizar os assuntos dos relacionamentos na empresa, produzindo sentidos sobre a importância dada nas empresas ao interpessoal no mundo corporativo, seja nos contatos com fornecedores, ou na resolução de problemas na equipe de trabalho ou nas reuniões com os níveis hierárquicos superiores. Já o discurso da complexidade - preenche o conjunto de *novos* conhecimentos, atribuindo sentido às transformações necessárias ao empenho empreendedor - atuando como discurso auxiliar no mundo corporativo para que os colaboradores entendam o motivo da transição ou mudança como resultado da complexidade e da natureza corporativa. Utiliza o conjunto *paradigmas* para exibir a contemporaneidade na empresa, utilizando para convocar os trabalhadores as palavras de ordem: ‘habilidades’, ‘inteligência emocional’ e ‘social’, ‘economia do conhecimento’ e ‘capacidades múltiplas’.

Assim, tomando o quadro dos eixos temáticos - e a tabela dos perfis (tabelas 1 e 3), analisaremos de forma geral – pela literatura da administração, as modalidades lançadas no discurso do empreendedorismo. Esta parte da pesquisa subsidiará a construção conceitual das modalidades temáticas da revista, conforme as problematizamos no processo de pesquisa. Também servirá para formarmos o conjunto de palavras de ordem e o mapa de repertórios utilizados na convocação e no modelo de engajamento proposto pela revista.

Como resultado da ciência e da técnica incorporadas ao social-corporativo, o item *administrar com habilidade* modaliza um fazer escorado nos conhecimentos técnicos necessários sobre finanças, pessoas e materiais. Modaliza também o ser pela competência necessária para articular esses diferentes conhecimentos, dadas as expectativas sobre o perfil do sujeito-empendedor que precisa ir além do administrar, organizar, construir, explorar, formar e otimizar. Este perfil também forma o quadro de referências da revista *Você S/A* para os discursos da gestão, uma vez que subentendem não apenas as qualificações individuais requeridas e efetivamente desenvolvidas, mas as inter-relações pessoais, os limites hierárquicos e as possibilidades políticas de se realizar na empresa.

Dessa mesma forma, *conhecer o ramo / o segmento, construir o próprio destino, dedicar a vida / o tempo e organizar as partes necessárias*, são modalizações do fazer que explicam, segundo os autores da administração, os diferenciais do empreendedor orientado para o planejamento, que dosa suas ações para as realizações de longo prazo. Esse perfil é o do profissional que se orienta pela sabedoria das adversidades do mercado e do uso eficaz do tempo, reconhecendo nas oscilações a necessidade de reajustes nas trajetórias planejadas.

Atitudes relacionadas à *antecipação* de situações que possam ser oportunizadas ou utilizadas no rearranjo de materiais ou processos, evitando problemas futuros, modalizam um fazer técnico, orientado para percepções processuais. A leitura do mercado e a constante prática de pesquisa para construir cenários futuros, são enunciados que se integram ao perfil visado pela maioria absoluta das empresas: *determinar com eficácia e planejar constantemente*. Essas modalizações inferem um perfil colaborativo e que veste a camisa, engajado na gestão de resultados. Assim, o enunciador visa o enunciatário construído como aquele que busca ser o trabalhador ideal, planejador e competitivo, que sempre tenta melhorar/aperfeiçoar um processo.

Podemos também observar que *otimizar o investido* modaliza pela vontade de alcançar sempre um resultado positivo, acima do esperado ou melhor que o anterior. Esta modalização descreve assuntos sobre mérito de se investir com grande possibilidade de lucro: tanto deve ser alcançado quanto é o que todos visam. Trata-se da natureza do lucro e do retorno que as empresas precisam para continuar atuando em seus mercados (sobrevivência do negócio), uma regra de todo o universo empresarial sobre o funcionamento do discurso capitalista.

Inovar é uma necessidade constante nos discursos da revista e traduz as percepções sobre o desempenho no trabalho, pois a ‘inovação’ é ponto nodal do discurso do empreendedorismo, assim como no discurso liberal-capitalista, pois subsidia relações entre mercados, produção e liberdade democrática. A ‘inovação’ preenche de significados os sistemas discursivos empenhados no pacto dos mercados, ao convocar para os desafios constantes que requerem os clientes, as novas formas de negociar, de produzir e distribuir bens de consumo. O próprio discurso liberal-capitalista demonstra o quão ‘perigosos’, ‘extremistas’, ‘ditatoriais’ e ‘anacrônicos’ são os países contrários ao pacto de mercado, pois eliminam a democracia (HOLDORF, 2013: 12). Os conhecimentos desta ordem

impõem atitudes consideradas decisivas para a carreira, e são associadas à liderança, estimulando um fazer no trabalho como uma ação *mediadora-libertadora* entre o emprego e o salário. Além disso, os mais altos rendimentos (salários e retornos sobre investimentos) são destinados aos talentos, que são, conforme o discurso da *Você S/A*, essencialmente, inovadores.

Assim, ao modalizar o ser, concomitantemente, a autonomia passa a valer como padrão visado pelos empregados, naturalizando o trabalho para buscar soluções mais adequadas aos sistemas de produção e distribuição nos mercados em que as empresas atuam, além de situar os participantes nas regras do jogo. O trabalhador deixa de ser um componente integrante da troca econômica e passa a se compreender como um administrador de seu próprio capital, empreendedor de si mesmo (FONTENELLE, 2008: 74) ao se considerar empresa necessária ao funcionamento do sistema.

A modalização do *ser-fazer* que mais envolve estratégias afetivas é a de *assumir riscos*. Esta modalização estabelece um modelo de comportamento que pressupõe estados passionais sobrepondo o fazer técnico, mais racional. Como afirma Barros:

Os efeitos de sentido desses dispositivos modais podem ser reconhecidos como medo, ambição ou amor. Em outras palavras, a modalização do ser produz efeitos de sentido ‘afetivos’ ou passionais. (BARROS, 2001, p. 46)

Ao tomar uma decisão com algum risco eminente, o colaborador da empresa o faz investido de conhecimentos sobre um conjunto de regras (critérios do mercado e da empresa); trata-se também de um saber-fazer técnico, oriundo das habilidades individuais e das inter-relações na empresa, como a compreensão das negociações internas, por exemplo. Esses conhecimentos gerariam o suporte no momento da decisão, entretanto não seriam esses critérios – como os dados utilizados na formação dos cenários – a motivar a ação. Ao contrário, caso o colaborador primasse pela racionalidade técnica ou pela cultura empresarial, os critérios serviriam ao resguardo. O que nos parece impulsionar o ato é o retorno individual esperado, seja uma bonificação em conta corrente ou o prestígio.

O *decidir maximizando* age da mesma maneira, pois destaca o comprometimento com o resultado positivo, com determinado resultado final superior quando comparado ao anterior, por mais positivo que o resultado anterior tivesse sido. O resultado negativo

pelo risco assumido e pela decisão tomada não atenuaria o que poderia dar errado, restando a falha técnica ou a imperícia política nomeada como justificativas do prejuízo.

Formar pessoas e equipes, assim como *relacionar e estabelecer redes/conexões* entre os sujeitos da empresa, alinha-se à reprodução do conceito da corporação. O corporativo é destacado pelos elementos discursivos dos *relacionamentos produtivos* e convergem no discurso da gestão. A gestão requer participação e engajamento, além da adesão por resultados, pois são ações consideradas imensuráveis. Esta é a “[...] potência geral dos agentes nos espaços públicos de cooperação;” (FONTENELLE, 2008, p. 72) capaz de alterar as escalas de produção num determinado tempo para a *produção do tempo*. A gestão de equipes pressupõe ações gestoras capazes de gerar o engajamento necessário para que os integrantes produzam sempre mais que o anterior, seja no resultado final (quantitativamente) ou no tempo gasto para executar a tarefa.

Analisaremos as capas das edições do *corpus*, dividindo-as em três grupos, organizados pelas tematizações *sucesso*, *remuneração* e *conflito*, buscando os contornos repertoriais, os elementos cognitivos que flutuam em torno do núcleo do mundo construído ideologicamente pelo discurso do empreendedorismo. Apesar de concentrarmos a pesquisa na revista *Você S/A*, podemos afirmar que o empreendedorismo tem se configurado como assunto persistente dos enunciadores midiáticos, pois são muitas as matérias sobre o tema. Para analisar os discursos da revista *Você S/A*, utilizaremos os conceitos desenvolvidos até o momento e os parâmetros do contrato de comunicação, elaborado por Charaudeau (2007), bem como Prado (2010, 2011, 2013), Laclau (2004) e Fairclough (2001) que dedicaram suas pesquisas ao campo de estudos da *máquina mediática*.

Analisaremos os contratos comunicativos da revista a partir das edições selecionadas, por meio do estudo das seções, compostas pelo sumário, colunas, editoriais, artigos, etc. Examinar os contratos comunicativos da revista favorecerá nossa busca por entender como o enunciatário é modalizado, quais são os contratos de comunicação para que o leitor saiba como agir, quais valores e atitudes deverá seguir para alçar sua carreira e conseguir boa remuneração. Dessa forma esperamos entender também como são desenvolvidas as propostas de engajamento nos contratos comunicacionais da *Você S/A*.

2.2 A revista *Você S/A*

O Instituto Verificador de Circulação (IVC)¹⁷ classifica a revista *Você S/A* no segmento das publicações mensais, voltadas às finanças, com circulação líquida média de 165 mil exemplares no período 2008-2010, distribuídos em 20% avulso e 80% assinaturas. O público leitor declarado pela editora – segundo estudos Ipsos-Marplan¹⁸, é formado predominantemente por pessoas com faixa etária entre 25 a 44 anos, das classes sociais A (25%) e B (55%), e mais da metade reside na região sudeste do país. Segundo o *press kit* da publicação, o perfil do leitor é formado por pessoas que valorizam as conquistas financeiras e são orientadas para as boas oportunidades profissionais.

O preço médio de capa da publicação, de 2008, 2009 e 2010, foi R\$10,93, o que nos faz concluir que a publicação não segmenta pelo preço, sendo acessível¹⁹ para o público da classe C. Segundo consta no site da revista, 15% dos leitores são dessa classe. A segmentação é realizada pelos temas ligados ao desempenho executivo em corporações reconhecidas ou aos resultados positivos de profissionais investidores. Os leitores visam o crescimento na carreira e otimização financeira, e reconhecem as exigências de mercado. Essas exigências nos indicam que os leitores são formados ou pretendem se formar em curso superior. Os leitores da revista também buscam informações sobre a

¹⁷ <http://www.ivcbrasil.org.br/aPublicacoesAuditadasRevista.asp> (acessado em 17/11/2011)

¹⁸ Marplan é uma pesquisa de mídia feita pelo grupo Ipsos de pesquisa, que é um dos líderes globais no fornecimento de pesquisas em marketing, propaganda, mídia, satisfação do consumidor e pesquisa de opinião pública e social. (Fonte: www.ipsos-marplan.com.br, acessado em 08/10/2010)

¹⁹ Segundo dados de previsão de consumo destinado a informação e cultura, em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pof/2008_2009/defaulttabpdf.shtm (acessado em 26/09/2011).

movimentação nos mercados corporativo e financeiro, com a intenção de entender melhor os assuntos do mundo empresarial, para atualizar-se, comentar tendências, enfim, buscar um lugar de referência nesse mundo, projetando-se como executivo(a) de negócios, com pretensão de ótimos rendimentos. O perfil do leitor varia, do jovem universitário, cuja estrutura familiar preza pela formação universitária, ao gerente mais experiente, que cresceu na empresa pelos anos de dedicação e não teve a oportunidade dessa formação. O perfil geral é dos que buscam sucesso nos empreendimentos e preparam-se, portanto, para oportunidades.

A publicação é um produto que complementa, referencia e aprofunda os assuntos da gestão profissional, dos negócios empresariais e do empreendedorismo, relacionados nos outros veículos da mesma editora, como a semanal *Veja* e a quinzenal *Exame*. É uma revista com qualidade no acabamento, no papel utilizado e na diagramação. Seu *layout* mudou por três vezes até o ano final do nosso estudo (2010).

Em sua íntegra, as pessoas destacadas nas capas de *Você S/A* indicam vontade de contar seus segredos, comemorar seus resultados, caminhar para o prêmio esperado e ensinar suas receitas para o sucesso. A maioria das capas apresenta um diálogo inicial das pessoas mostradas nas fotografias com o leitor, a partir de texto entre aspas, ou sua melhor declaração pelo enunciador. As edições 127, de janeiro de 2009, e 143, maio de 2010, exemplificam como o enunciador trata esses diálogos iniciais, respectivamente, a declaração do administrador de empresas, entre aspas: “Gosto de superar desafios. Isso me faz ser o escolhido para liderar grandes projetos”; e as declarações sobre o presidente do Google no Brasil: “Alex Dias, presidente do Google Brasil, diz qual é o perfil de quem se destaca na empresa”.



Figura 1: capa da edição 143: quem se destaca na empresa

As chamadas de capa procuram apresentar os temas da revista e, para isso, classificam e ordenam enunciados e imagens. A figurativização das capas das edições do *corpus* mostram, em sua maioria, fotografias de homens. Das 36 edições selecionadas, 30 capas apresentam homens e a figurativização da executiva ocorre em duas edições (ed. 123 e ed. 130) e da mulher em uma (ed. 147), sempre na composição com a imagem de homens. Outras cinco edições trazem como figuras, respectivamente, um número (56 atitudes, ed. 128), um desenho (“Chefe tóxico”, ed. 133), bonecos plásticos (“Como anda seu salário?”, ed. 135) e ilustrações (“Carreiras quentes”, ed. 146 e “Novas lições para domar essa fera: se chefe”, ed. 148).

A composição do logo da revista apresenta o slogan em letras maiúsculas, na cor preta ou vazado, conforme a predominância da cor de fundo da capa. O texto do slogan ‘SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO’ ocorre sempre em alinhamento justificado, no espaço das letras ‘VOC’, e alinhado acima pelo acento ‘^’ do logo.



Figura 2: detalhe do logo Vocês S/A



Figura 3: detalhe do logo Vocês S/A

O endereço da página da revista na internet é apresentado junto ao ‘s/a’ do logo, alinhado sempre à direita e com variações na posição. Esse espaço ocupado pelo endereço ‘www’ pode apresentar alteração conforme os boxes cabeçalhos ou cor de fundo, arejando o espaço. Até 2009, a logomarca da editora Abril acompanhou o espaço do nome da revista, na parte superior; a partir de 2010, os *lay out* apresentaram variação. A composição cromática do logo da editora segue aos padrões institucionalizados, variando em sua aplicação conforme o fundo. O endereço da página web é diagramado alinhado à esquerda e inferior ao ‘VOC’; alinhado à direita, inferior ou superior às letras ‘s/a’, fechando o conceito, o endereço do sítio da revista (em caixa alta WWW.VOCESA.COM.BR).

Os destaques das chamadas utilizam a mesma cor da palavra ‘você’, geralmente contrastando o fundo (escuro com cores claras e fundo claro com letras em cor escura). A apresentação das cores nas letras da palavra ‘você’ obedece sempre o critério a partir do uso no nome da revista, evidenciando a chamada de capa e hierarquizando o

agendamento temático. A entrada da leitura - na parte superior, pode apresentar box cabeçalho.

A utilização do espaço após a apresentação do nome da revista orienta-se pela aplicação das imagens de fotografias, textos e box; pode apresentar também outros elementos como linhas e setas, visando maior orientação para a imagem de capa. A imagem de pessoa ou pessoas ocupa maior posição possível no centro da capa e, conforme a proposta, descentraliza o eixo vertical da pessoa para elaborar movimento corporal, seja uma virada de tronco ou movimentação dos braços. A metade vertical do espaço de capa divide as letras (voc || ês/a) e a imagem da pessoa retratada pode invadir o nome da revista, sobrepondo algumas letras entre o 'O', 'C' e o 's/a'. As imagens dos textos variam seu posicionamento e estão sempre ao redor do corpo humano, invadindo-o sem encobrir o rosto e geralmente à altura do tronco ou da cintura, especialmente a palavra de ordem definida para a edição.

O tema da capa destaca a pessoa - ou pessoas – sempre com uso de imagem fotográfica, em fundo que pode caracterizar um lugar, como um corredor ou sala de reuniões, assim como não caracterizar qualquer ambiente, eliminando o fundo com recorte. Sempre iluminado com o uso de efeito degradê radial (3/4 verticalizado da área, criando sensação de iluminação frontal centralizada), ou sombra projetada, a pessoa ou as pessoas parecem inseridas tridimensionalmente no ambiente da capa, com ambientação temática composta pela figura fundo ou por elementos gráficos. São fotografados geralmente da altura do joelho para cima ou em plano americano, estampam o sorriso natural dos vencedores ou dos empreendedores e assumem pose convergente ao grande tema da edição. Existe ocorrência de pessoa fotografada em ação – andando, subindo, sentando, comemorando – sempre indicando a relação do discurso textual das chamadas com o discurso fotográfico. Houve uma ocorrência de capa em que a pessoa retratada estava em ambiente externo.



Figura 4: capa edição 150: estratégias para enriquecer

As capas de *Você S/A* apresentam um vínculo cromático entre o nome da revista e a chamada principal (assinalado acima) ou seu complemento, buscando associações ao ‘você’ ou ao ‘s/a’, alternando os modelos de recepção dos destinatários alvo em seus valores e sua compreensão, jogando com as cores. O ‘você’, na mesma cor que as palavras de ordem e os verbos performativos da convocação, evidenciam o plano de expressão cromático do ato individual, da pessoa em ação que busca resultados positivos. Assim, os resultados excelentes, os números de importância e as ideias ou as tendências evidenciam o ‘s/a’, pois visam o intelectivo do enunciatário para que este compreenda um vir a ser -

em que poderá ser o escolhido dentre tantos na empresa em que atua e crescer, ou o sucesso no empreendimento próprio.



Figura 5: capa da edição 127: liderança na carreira

As chamadas secundárias apresentam uma pesquisa exclusiva ou uma reportagem especial ou dicas imperdíveis para quem busca resultados positivos. As palavras de ordem ocupam o espaço de tematização em que os domínios do saber do enunciário são convocados, a partir do conhecimento sobre o funcionamento do mercado empresarial – e/ou da gestão (da produtividade, dos investimentos, da equipe). As conquistas são

transformadas em percursos narrativos figurativizados, que recorrem ao quadro de referência do mundo corporativo, cujas palavras de ordem, como por exemplo *bônus*, são utilizadas para convocar o leitor a aprender como obtê-lo.



Figura 6: edição 126: aproveitando o enriquecimento

A revista se posiciona como um guia pessoal, flexionando-se no mercado editorial como um tutorial verbo-visual e atualizado para preencher a expectativa do enunciatário para o sucesso pessoal. Na contratação, o enunciador reforça as tendências da carreira,

buscando compor o quadro de referências com a utilização dos pronomes possessivos – seu e sua (carreira; sucesso; promoção) – e dos verbos imperativos – cresça; empreenda; faça; impulsione; organize; saiba.

Divididas em três grupos temáticos distintos, as capas serão analisadas conforme as modalidades propostas nas tematizações. A ocorrência de *receitas do sucesso* foi notada em todas as edições pesquisadas do *corpus*, entretanto, as análises foram estruturadas conforme as principais reportagens (matérias) de capa, seguidas pelas chamadas secundárias. Foram agrupadas da seguinte maneira:

Grupo 1- tematização: sucesso na carreira. Receitas: decisão, resultados, projeção e talento. É maioria tematizada (22 edições) cujas chamadas principais de capa utilizam pelo menos uma das seguintes palavras de ordem: sucesso, talento, resultados, trabalho, carreira, gerente, empreendedor, tendências e decisões.

Grupo 2- tematização: remuneração. Receitas: salário, investimentos, finanças e inteligência financeira. O agrupamento formou-se por 11 edições, um terço das publicações no período, cujas palavras de ordem foram: dinheiro, aumento, salário, ações, mais investimento e riqueza.

Grupo 3- tematização: conflito. Receitas: pessoal e interpessoal, resoluções e lições. Foram 3 edições, em novembro de 2009, em abril de 2010 e outubro de 2010. As palavras de ordem nas chamadas de capa foram: chefe (fera; tóxico) e trabalho (excessos que atrapalham).

Os enunciados das edições selecionadas no *corpus*, como veremos, tratam mais de assuntos relacionados à carreira e às finanças, oferecendo mapas cognitivos com receitas de como alcançar o sucesso e enriquecer. A autorrealização é parte dos modelos que a revista trabalha em sua modalidade - nos textos escritos e sincréticos, enfatizando estratégias de ação no ambiente empresarial. O contrato de comunicação de *Você S/A* promove uma agenda cognitiva, observando em maior importância o tema do sucesso na carreira.

A fotografia, um sistema semiótico plástico, frequentemente aparece articulada com um sistema semiótico verbal, compondo o que a semiótica chama de texto sincrético. Quando isso acontece, o sentido do texto deve ser determinado nas relações estabelecidas entre os dois sistemas. (PIETROFORTE, 2007(a), p. 49)

Geralmente as publicações impressas organizam as capas de suas edições utilizando a fotografia e o texto verbal-escrito para expressar seus assuntos, visando chamar a atenção nas bancas e outros locais em que forem expostas. Visando as capas dos grupos, utilizaremos a análise dos textos sincréticos, conforme indica a semiótica visual (PIETROFORTE, 2007), acerca da semiose entre o verbal e o plástico. Esse sistema de análise do texto sincrético favorecerá examinar como a *Você S/A* restringe as escolhas do leitor, ancorando a imagem no texto - ou como a complementa com o texto, ampliando as etapas de significação, totalizando a mensagem com significados adicionais. Portanto, a análise da imagem pode nos referenciar sobre o que o enunciador da revista planejou para o enunciatário ver, ouvir e imaginar. Utilizaremos as conduções destas análises para identificar o *ethos*, no capítulo seguinte.

Grupo 1 - Sucesso na carreira: mundo de possibilidades

Como vimos no primeiro capítulo, o mundo corporativo foi constituído pelas lógicas do discurso liberal-capitalista e é formado por repertório próprio e convergente com as lógicas de mercado. Essas lógicas foram incorporadas ao padrão de convívio no trabalho em algumas áreas e funções, e são relacionadas pela *Você S/A* à execução estratégica, ao planejamento de negócios, entre outros. Essa lógica dos assuntos corporativos (estratégicas, táticas, diretivas, executivas, etc), foi desenhada nas sociedades modernas, conforme apontou Harvey (2006: 308), e potencializada no meio acadêmico; quando somada ao nexos do dinheiro alcançou a “a vida cultural, num número cada vez maior de áreas” (idem).

As palavras de ordem utilizadas pela revista *Você S/A* constituem este campo discursivo do sucesso nos negócios e na carreira. As lógicas da revista são as do gênero discursivo jornalístico, que supostamente recortam o fato ocorrido e, assim, segundo Maingueneau (in Mota, 2008: 29), “suscitam a adesão por meio de uma *maneira de dizer* que é também uma *maneira de ser*”, chamando o leitor pela identificação dos assuntos com seus objetivos de vida. Dessa forma, as composições jornalísticas empenham a linguagem para ordenar o mundo sob sua ótica. Conforme afirma Prado (2013: 89), os textos midiáticos atuam no “[...] campo do falar-fazer simbólico”, e, na *Você S/A* os temas

da revista convidam a participar do mundo corporativo, convocando o leitor para aceder a uma identidade de sucesso, convergindo à característica mais geral do enunciatário. Uma das formas de conduzir a leitura de um texto sincrético é a adoção de estratégias distintas de composição da imagem e da palavra escrita.

Pode-se restringir as escolhas utilizando a função de *ancoragem*, método que condiciona a imagem a uma explicação textual, como se legendássemos a fotografia (PIETROFORTE, 2007: 47). Quando a estratégia do enunciador é a de adicionar algum raciocínio à imagem (que por si já provoca vários raciocínios), há uma função complementar, uma função de etapa adicional, que leva o enunciatário a preencher um espaço relacional orientado pelo texto, como no exemplo das capas em que homens vestidos a costume empresarial são apresentados. O exemplo da capa da edição 115 auxilia nossa observação, pois além da fotografia o enunciador mostra como o gerente da Unilever conduziu a negociação que o promoveu na empresa, a partir de sua declaração. Essa apresentação conduz o raciocínio para conexões entre quem é e o que fez o executivo da capa.

A imagem das capas é “aquilo que se pode ver” (PIETROFORTE, 2007(b), p. 33), ou seja, a palavra “é antes vista que ouvida, o que faz desse registro linguístico uma semiótica sincrética em que se combinam palavra e imagem escrita.” (idem). Além dessa definição, o percurso narrativo será observado pelas semelhanças desenvolvidas com o mundo real, os gêneros, a representação (encenação), enfim, o retrato daquilo que a edição se pôs a dizer. Leremos como as capas da *Você S/A* trabalharam as imagens, atribuindo-lhes as funções de ancoragem ou de etapa.

Aquilo que se vê por meio da expressão é o reconhecimento do significante e requer uma relação desse com o conceito do visto; quando a capa expõe um homem adulto, a imagem desse conteúdo tem propriedades conceituais, semanticamente construídas (LANDOWSKI, 2012). É um homem adulto e, por isso, *define o que não é* pelo mesmo processo de identificação. Trata-se de um ser humano, alguém fotografado, recortado no tempo e no espaço, visando dar sentido à carreira, à posição que ocupa na empresa, conotando, portanto, um papel social – do dentista, do empresário, do investidor, do gerente, entre outros, pela semiose. O plano do conteúdo mostra o homem adulto e aquilo que veste, as cores que usa e o fundo com o qual interage são categorias plásticas, que podem remeter a diversos significados.

Os planos de conteúdo e de expressão das capas, conforme afirmam Pietroforte (2007(a): 21-40), Barthes (1984: 27-41) e Landowski (2012: 129-130; e 175-181) é o texto sincrético lido pela semiose entre a imagem e o texto verbal escrito. Na figurativização das capas do sucesso, do grupo 1, predomina o sincretismo com vinculação textual ancorando as fotografias. A pessoa convocada na fotografia cumpre um papel social (inclui-se aqui o recorte: gênero). Como no exemplo abaixo, capa da edição 115, em que há um homem, um jovem executivo de uma grande empresa, criativo e que domina as palavras (a comunicação). A ancoragem foi realizada pelo enunciador com o texto do nome, da idade e da empresa em que o executivo atua; a função de etapa atribuída pelo enunciador explica o que ele fez, pela fala entre aspas. Conclui-se que o processo de negociação conduzido pelo jovem executivo Leonardo Fernandes resultou em sua promoção na empresa. A convocação dessa edição prioriza as receitas para fazer sucesso na carreira, modalizando o saber falar como motivo para aumentar o desempenho individual e os resultados para a empresa.

Nas edições tematizadas pelo sucesso todas as pessoas são apresentadas em seus papéis sociais pela ancoragem textual. São jovens executivos, gestores, empreendedores, diretores, gerentes, entre outros, cujos papéis figurativizam o executivo de carreira, ambicioso, capaz de articular resultados positivos nas mais diferentes situações. Nas edições número 131 e 141, cujas fotografias são do apresentador Luciano Huck e do empresário Abílio Diniz, há pessoas reconhecidas, cujo papel social é midiaticado: a fotografia diz quem são e o enunciador complementa o que eles contarão nas matérias, a partir da função de etapa textual. O apresentador de televisão conta seus segredos sobre a boa comunicação e o empresário revela o perfil do profissional que quer em sua empresa, ampliando as chances do leitor a uma das 10 mil vagas abertas pelo Grupo Pão de Açúcar.

O gênero masculino prevalece nas capas e os papéis sociais dos sujeitos nas capas são ancorados no texto de nomeação e informação da idade, do cargo e empresa de atuação. Os executivos são fotografados em seu auge, retirados pelo enunciador do espaço de trabalho, figurativizando cenas tematizadas pelo executivo vencedor e autocontrolado. A maioria das fotografias de capa mostra a pessoa de destaque parada, com o posicionamento corporal descontrado, olhando para o leitor. Quando exibe alguma ação, é vinculada ao contexto da chamada principal.

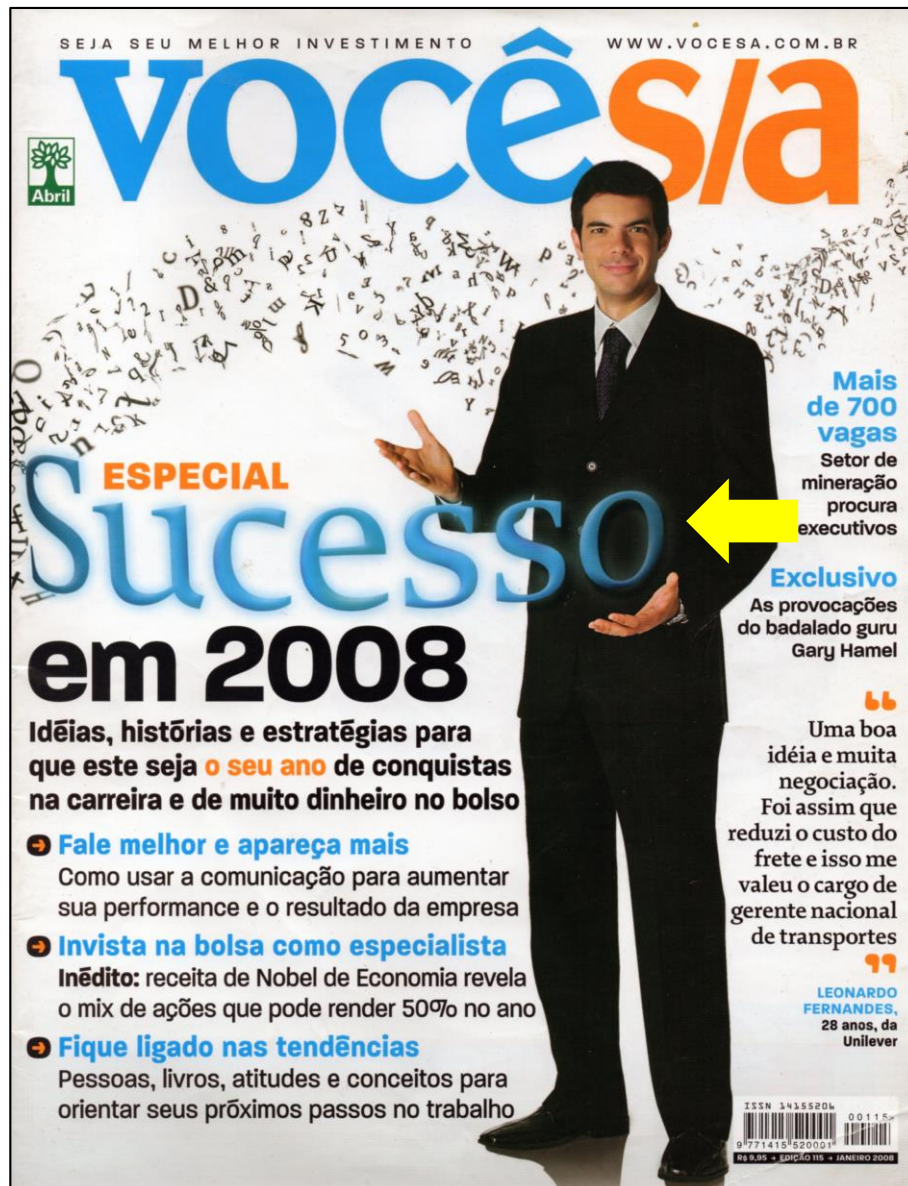


Figura 7: capa da edição 115, janeiro de 2008

Como no exemplo da capa da edição 115, de janeiro de 2008, o jovem executivo da empresa Unilever é apresentado ao enunciário com o texto informativo ancorando a fotografia. Ele é jovem, posa para a lente da câmera (olha para o leitor) parado e com as palmas das mãos viradas para cima, dando a sensação de movimento nos braços para materializar ou receber a palavra *sucesso*, que chega à sua direita.

Além da ancoragem há no surgimento da palavra *sucesso* uma construção, que lemos como função de etapa da imagem, pois diz algo mais sobre o executivo. Tanto na

hipótese do texto se fragmentando quanto na percepção das letras ‘ao vento’, soltas em qualquer formação – ou formação desenvolvida para gerar a sensação de aleatório, se organizando para formar a palavra sucesso, há um sentido maior que a fotografia e o texto. O executivo parece segurar a palavra após recebe-la ou a projeta? A resposta encontra-se na edição de abertura do ano em que a crise se estabeleceu, dedicando-se a narrativizar exemplos de sucesso.

A figurativização das capas tematizadas pelo sucesso sempre utilizou a fotografia de um profissional executivo com aparência jovem, exceto a edição que utilizou a foto de Abílio Diniz (trataremos a análise dessa edição mais adiante no capítulo). É o caso da edição 115, em que o direcionamento cromático utilizado pela publicação nas capas, na chamada principal e no texto principal se encarrega de figurativizar o executivo de sucesso. Nas capas em cor laranja se indica a fala do executivo Leandro Fernandes, sobre o poder da inovação na negociação. Quando ele diz “Uma boa ideia e muita negociação” conduz ao sucesso, há um fechamento na chamada principal, “para que seja o seu ano de conquistas”. O enunciador propõe o percurso pela cor utilizada, o que gera o fluxo s/a (invista em você), (lendo esta edição) especial e (aprenda com) a fala do executivo (melhorando como você negocia).

Ainda nesse exemplo, ao chamar para ideias, histórias e estratégias especiais na chamada principal, houve clara indicação de que as letras da capa na edição 115 estão por aí, como os pensamentos ou as oportunidades, à sua volta e, por isso, podem ser manipuladas para formar ideias ou basta vê-las para recebe-las. Cabe ao *criativo-que-resolve* inovar e conseguir resultados para a empresa: assim demonstra o enunciador ao trazer para a capa o jovem *expert* em negociações, que conduz os processos com maestria, beirando à mágica ao ordenar as letrinhas e compartilhar o sucesso

A formação da palavra “sucesso” nas mãos do executivo mostra o que ele manipula a comunicação com objetivos claros, e é bom nisso. Conduzindo a nuvem de letrinhas ele as transforma em algo palpável, especial, desejável. Dessa maneira, o enunciador deixa claro que o sucesso é uma realização do executivo que se comunica bem. O sucesso puxa a atenção e a distribui pelas palavras destacadas “Fale melhor”, “Invista na bolsa” e “Fique ligado”, pois a declaração do executivo, entre capas, afirma um trajeto que o levou ao sucesso: criatividade e inovação, somadas à boa comunicação e resultados positivos para a empresa. Essa figurativização auxilia no percurso da

narrativa do sucesso, afirmando o que é especial e que pode ser incorporado pelo enunciatário da revista.

O mapa cognitivo da revista *Você S/A* orienta o que fazer para ser ou ter, fechando a lógica do discurso do ‘seja seu melhor investimento’, exibido em todas as capas. Nesse sentido, a construção do enquadramento visa o conhecimento adquirido do enunciatário sobre um estado-de-competências.

A lógica do discurso do sucesso na revista *Você S/A* utiliza o percurso narrativo do sucesso=>não sucesso=>fracasso, modalizando o saber e o ser para se obter resultados positivos. A tensão mediana desse percurso narrativo, o não sucesso, jamais é tratado como fracasso, pois há sempre condições para tentar progredir utilizando as receitas. Nelas o enunciador exemplifica como fazer diferente: as receitas servem para alertar o enunciatário a partir das narrativas em que a cena é a da pressão por resultados e o sujeito da narrativa precisa alterar seu modo de agir; além disso, as matérias que abordam o não sucesso propõem testes para aperfeiçoar determinadas habilidades, considerando-as essenciais. A edição 124, de outubro de 2008, servirá como exemplo, pois exhibe o funcionamento dessa lógica na revista. A capa convoca o enunciatário para aprender sobre os resultados excelentes e na matéria “A dose certa da assertividade” (p. 72) o enunciador preparou a receita para saber dizer o melhor nos momentos de decisão. O percurso narrativo - não sucesso=>sucesso - conta o que o executivo da Datasul fez para desempenhar melhor, ensinando a manter a clareza e o foco para o sucesso profissional, “sem parecer indeciso ou agressivo.”, pois a missão de qualquer executivo é ficar na medida certa, aprendendo a manter o equilíbrio nas diversas situações.

O administrador Mário Cury de Paiva, de 49 anos, gerente de operações comerciais da Datasul, desenvolvedora de *software*, por exemplo, demorou para conseguir se expressar de maneira mais precisa e objetiva. Com medo de chatear os colegas de trabalho, ele tinha dificuldade de expressar suas ideias, evitava discordar do chefe e nem sempre conseguia reagir diante de um conflito. [] após a sugestão de um *coach* para listar objetivos e planejar como inseri-los na reunião[...] Hoje Mário não sai de uma reunião com questões pendentes. ‘Se eu tivesse descoberto isso antes, acho que teria crescido mais rápido na carreira, fechado mais contratos e recebido mais desafios. (Você S/A, edição 124, p. 72).

O enunciador convida o leitor a realizar um teste: “Você é assertivo? Nas situações abaixo, diga como você se comporta.” (idem). O processo lógico da narrativa elaborada pelo enunciador - no teste - modaliza o saber com cinco questões para desenvolver habilidades de comunicação, da clareza e entendimento recíproco dos objetivos

corporativos ao processo de tomada de decisões. Não há hipótese na revista em que ocorra o fracasso. O não sucesso é tratado pelo enunciador com objetivo de exemplificar e propor o passo a passo, narrando o desempenho indesejado e como fazer para alterá-lo, frisando o que não é admitido, pois o mercado quer de todos o alto desempenho.

As receitas contextualizam o percurso das narrativas ao tratarem no imperativo e ao fornecerem performance (instrucional), como no exemplo da edição 115 (supra mencionada), em que há convergência entre estratégias declaradas na capa, os modelos para fazer um ano novo melhor e ter sucesso, e as melhores recomendações: histórias de quem aprendeu muito, livros, atitudes e tendências, assim como a receita de sucesso dada por um economista - prêmio Nobel.

Quando a *Você S/A* atenua o discurso ela o faz pela palavra do executivo de capa. Nas receitas são utilizados verbos no imperativo, como “fale melhor”, “fique ligado”, “Invista na bolsa” e nos mapas são indicados os modos (como dar o recado sem ruídos, montar uma rede de contatos que impulsionem sua carreira, entre outros), organizando as situações de performance nas declarações dos executivos. As capas das outras edições do grupo 1 seguem este exemplo, alternando as palavras de ordem na convocação.

A sensação de movimentação proposta pelo enunciador na capa da edição 120 (figura 8) figurativiza o executivo no palco, caminhando rumo ao prêmio, indicando com o dedo a posição ocupada: o primeiro lugar. Essa capa mantém os padrões discutidos anteriormente e exemplifica o uso da cor pelo enunciador. Em comparação à edição de ano novo (edição 115) em que predomina o fundo branco, causando a sensação virada de ano, a edição de comemoração dos dez anos da revista mantém o executivo no papel de profissional de sucesso e com o diferencial de ser procurado pelo mercado, premiado pelas ações que alavancaram a empresa em que trabalha.



Figura 8: capa da edição 120, junho de 2008

Utilizando a atmosfera dourada, a figurativização do diretor talentoso no palco causa a sensação de profundidade: o executivo se desloca para receber seu prêmio, posicionado à sua direita. Alinhados à esquerda da revista, constam os ‘mini oscar’, alegorizando o prêmio dos melhores do cinema mundial - reconhecida premiação transmitida para o mundo todo. A ancoragem textual indica o que será premiado, pois além da fala do diretor de estratégias sobre seus valores, há também as quase categorias premiativas:

- “as *competências* de quem é indispensável”

- “*quem* está na mira das melhores empresas do mundo”
- “3.700 *gestores* é o que a Vale precisa contratar para ser líder global”
- “o que vai garantir sua *promoção*”
- “*inteligência corporativa*”

O enunciador narra o momento glorioso: ao apontar para cima, no contexto da cena, o executivo também acena para o leitor, literalmente indicando o prêmio: a conclusão de que o céu é o limite para quem tem talento, pois as empresas valorizam o perfil de do profissional que gera resultados. O mercado escolhe e premia. A imagem da capa promete ainda que, mesmo se o leitor não for um talento, há possibilidades de manter a empregabilidade com um plano ‘b’, que certamente está abaixo do caminhar pelo palco - iluminado e preparado para premiar os talentosos, mas que abriga também aqueles que optarem por manter o rumo da carreira.

O enunciador usa na capa da edição 120 a *empregabilidade* para engendrar o que pode ser considerado o desempenho atual minimamente esperado (conforme discutimos sobre a lógica do percurso narrativo do sucesso) e, caso o mercado continue escolhendo apenas um talentoso, sempre haverá como fazer a manutenção da carreira ou, ainda, ganhar dinheiro mantendo-se sustentável.

Localizamos duas exceções à maioria das figurativizações de sucesso. Nas edições 131 e 141, respectivamente de maio de 2009 e março de 2010, como dissemos, o enunciador optou pela figurativização do profissional de sucesso utilizando o apresentador Luciano Huck e o empresário Abílio Diniz, o “rei do emprego”. A segunda diz respeito à opção da revista pelo gênero feminino (figura 9, a seguir).

A enunciação exibe a fotografia de 3 jovens executivos, sendo a mulher a escolhida para configurar à frente, como a pessoa central na imagem, em que o texto ancora gerando o sentido de “aprenda a mostrar o seu trabalho”.



Figura 9: capa da edição 130, de abril de 2009

As feições contentes deixam ver nos sorrisos que ‘aqueles três’ – inclusive a executiva – obtiveram resultados extraordinários e sabem como mostrar a quem interessa (nesse caso ao público mais importante, o leitor da revista). A intenção do enunciador não foi a de figurativizar uma equipe de trabalho. Ao contrário, a presença de três na capa visa enunciar a competição, pois a revista inicia convocando o leitor para aprender a se mostrar e abre a leitura da capa pelo box “Guia do emprego certo: 11 páginas para você impressionar”, e continua simbolizando o “Currículo”, a “Entrevista” e a “Seleção”, demonstrando a dificuldade desta última com o funil. O percurso narrativo diz ao leitor que é necessário impressionar antes mesmo de ser contratado e, depois disso, há que

trilhar o tempo do novato para poder mostrar resultados e galgar cargos (passando a analista, gerente, diretor). As narrativas nesta capa afirmam a necessidade de ter o que mostrar: aumentando as vendas, economizando ou maximizando investimentos ou, ainda, batendo recordes para implementar novidades. A opção do enunciador pelo posicionamento dos jovens executivos na capa visou expor o recorde, que é da executiva destacada na capa (“A gerente que lançou um produto em tempo recorde”), seguida pelo novato que aumentou as vendas e, depois, o diretor que evitou a perda de dinheiro. Acompanhada pelos dois homens, a executiva recordista está à frente do trio: expõe seu anel dourado – que pode significar a aliança, o que demonstra o contrato da família - e o sorriso simpático, convidando a saber como ela fez.

A edição dedicou-se às receitas pela ótica dos recrutadores, ensinando a expor o trabalho, valorizando mais as informações que o mercado exige, evidenciando a competição. O enunciador também expôs nas chamadas secundárias as ideias simples de pessoas comuns, hierarquizando o rol por baixo, do novato ao diretor, passando pelo analista e pelo gerente, num percurso gerador de sentido de ascensão, como no caso das “pessoas comuns” da capa, culminando com as oportunidades na adversidade. A enunciação valoriza a preocupação geral da época, dedicando uma pesquisa sobre a certeza do sucesso na incerteza dos mercados durante a crise econômica 2008/2009, no início do ano fiscal de 2009. O enunciador decidiu pela descrição: há um pequeno destaque para a executiva, à frente dos homens, entretanto, não há configuração degradê no fundo, o que atenua a imagem de todos; ao por cores cinza-esverdeadas no padrão da capa e usar marrom nos textos (‘s/a’ e chamada principal), o enunciador manteve o tom neutro da capa.

Mesmo quando são personagens midiáticos que emprestam suas imagens, há ancoragem nomeando. As capas argumentam então para além dos papéis sociais relacionados às profissões, apelando ao comunicador e ao empresário, nos dois exemplos, respectivamente. Luciano Huck (figura 10, abaixo) recebe referencial textual para criar função de etapa, inclusive com a figurativização do balão da fala, utilizado nas histórias em quadrinhos.



Figura 10: capa da edição 131, de maio de 2009

Este recurso dos balões de fala adiciona ideias ao contexto, pois é sabido que o protagonista comunicador utiliza bastante a fala, o que coincide com a chamada principal “Fala, gerente!”. Essa convergência tanto permite entender que o comunicador esteja se dirigindo aos gerentes, utilizando coloquialmente a língua, quanto valoriza quem sabe falar (para todo tipo de público).

A figurativização usa também um número grande de balões de fala, direcionados para o título, para o centro da capa, de onde emana o desafio para crescer na carreira. Ali o texto ancora na função etapa, referenciando a série de habilidades que compõem a *arte de comunicar*. São apresentadas as receitas para vencer os desafios:

- “como dar o seu recado sem ruídos”

- “onde a comunicação mais emperra”

“o que o diretor e o presidente têm a ver com a eficiência da sua mensagem”

Além de um teste para verificar se o leitor é um comunicador eficiente, as receitas são cercadas para os balões de fala, cuja prática desenvolve o repertório discursivo do empreendedorismo, direcionando o principal desafio de hoje para os “objetivos”, “estratégias”, “foco”, “meta”, “conflito” e “e-mail”, enfim, uma profusão de ordenamentos onde as receitas devem ser empregadas. Assim, o ‘produto midiático’ Luciano Huck é a celebridade comunicadora ideal, que incorpora e exemplifica – com efeito de real – tudo o que se exige de um gerente, suas habilidades comunicacionais. O que as empresas esperam dos gerentes é essa capacidade, essa empatia que aproxime e que faça crer no dito, na palavra utilizada no atendimento ou na negociação.

Na edição 141, de março de 2010, a capa exhibe a fotografia de um empresário. Não é apenas o homem Abílio Diniz ou mais um executivo ou empresário na capa, mas um produto da mídia, representante brasileiro do empreendedorismo, presidente do maior grupo varejista nacional e toda responsabilidade de seu papel social como empregador brasileiro que o identifica.

São várias as reportagens midiáticas sobre ele; retratam sua disposição física, oriunda dos exercícios físicos que realiza regularmente, além de outras informações, como relacionamos no primeiro capítulo. A referência dele é a do perfil empreendedor, pois é o modelo de profissional engajado e dedicado aos negócios e à sua equipe. Como emprega muitas pessoas, contratará outras 10 mil e descreve o perfil necessário para trabalhar com ele: o sentido geral da imagem é sintetizado na chamada “o rei do emprego”.



Figura 11: capa da edição 141, de março de 2010

As narrativas do sucesso na carreira propostas pelo enunciador relacionam na maioria das edições do grupo 1, o desempenho à personalidade, à inteligência e à coragem. Na edição 149, de novembro de 2010, a chamada de capa “8 atitudes decisivas para fazer sucesso” convoca o leitor para algumas das principais revelações sobre as “habilidades atuais que, combinadas, levam ao alto desempenho na carreira”. São receitas justificadas não apenas pelos executivos, mas pela ciência (“... e novos estudos revelam...”), cujo embasamento encontra-se numa consultoria, evidenciada nas declarações:

Mas, para ser escolhido pelo próprio fundador do grupo, Miguel Krigsner, como seu sucessor, Arthur acha que foram outras competências, mais subjetivas, que pesaram.” [...] “Arthur sintetiza essas competências como ‘jeito de ser’, o que pode parecer pouca coisa, mas não é. A consultoria americana Mckinsey conduziu uma pesquisa com mais de 140 presidentes com o objetivo de mapear aptidões comportamentais[...]; “[...] os líderes mais inspiradores têm, pelo menos, duas das cinco seguintes características bem desenvolvidas e reconhecidas por subordinados, colegas e chefes.” (Você S/A, edição 149, novembro de 2010, p. 30).



Figura 12: capa da edição 149: atitudes decisivas

O enunciador organizou a narrativa para fazer crer num determinado estado de inspiração, cujos embasamentos técnicos e o conjunto de competências, comumente exigidos, são naturalizados no processo. Dessa forma, pode-se considerar que a ativação das crenças sobre o sucesso na carreira é recompensa para os que fazem sacrifícios e se dedicam à inovação e à transposição de obstáculos e também são características daquele que empreende (e é ativo e arrojado).

Uma das palavras de ordem da revista *Você S/A* é a *excelência*, usada pelo enunciador em sua convocação para fazer o leitor desfrutar das melhores, mais atuais e eficazes receitas para obter resultados positivos, aumentar a produtividade pessoal - e da equipe, com a garantia do cumprimento de metas. Conforme o exemplo apresentado na edição acima, o agendamento temático desse grupo 1 da revista propõe obter resultados excelentes com o uso de habilidades universais, visando efeito de verdade na condição de *agente no mundo corporativo*. Estas habilidades são fomentadas pelo discurso da revista, ao modalizar o enunciatário para reconhecer a (sua) necessidade e desenvolver habilidades de comunicação (oral e escrita), de liderança (conhecimento, motivação e entusiasmo) e o engajamento (conexão, otimismo e disposição).

Via de regra, as narrativas da *Você S/A* sobre ‘resultados excelentes’ sempre emprestam a credibilidade de um especialista, corroborando e ampliando as razões de mercado tematizando-as. Nesta edição 124, cuja tematização dos resultados evidencia a intenção do enunciador em modalizar um fazer, há um ‘guru’ indiano afirmando que a liderança deve ouvir a equipe, convergindo a chamada secundária da gestão de equipes e consecutivo ótimo desempenho.

O enunciador retirou as pessoas utilizadas nas capas do ambiente em que atuam, e as colocou numa posição de destaque. Não há, portanto, preocupação com a propriedade jornalística de reportar o que o fato (de fato) disse, mantendo-se as características na captura da realidade. A empresa, por exemplo, não é exibida e o profissional não fala de seu lugar nela. Mesmo em se tratando de uma entrevista, em que móveis e fundos com decoração semelhante a de escritórios são enquadrados na foto, a função de ancoragem é dada pelo texto da narrativa.



Figura 13: capa da edição 124, outubro de 2008

Na revista *Você S/A*, na maioria das capas do *corpus* há sempre um *descolamento* dessa realidade, pois a figura do executivo é construída a partir da *pessoa* que obteve o sucesso num espaço reservado, selecionado para não parecer estar em sua atividade. O que se pretende criar é uma função *figura-fundo* asséptica, controlada para o padrão da publicação. Essa estratégia de composição é a da ciência e da técnica, e dramatiza quase um *in vitro*, ao atribuir um sentido de lâmina de análise, especialmente nas capas, higienizando a imagem ao manter apenas o profissional de destaque.

Na tematização do sucesso na carreira o enunciador modaliza prescrevendo como fazer para crescer na empresa ou se preparar para desafios maiores. As receitas elencam habilidades e competências para gerar resultados positivos e a narrativa nas chamadas de capa convoca os ávidos por ampliar a “capacidade de execução”, a “capacidade de negociação”, além das “atitudes decisivas para fazer sucesso”, vinculando-as aos resultados obtidos pelo executivo figurativizado nas edições. Este fazer pressupõe comunicar melhor, escrever melhor, planejar melhor, enfim, um conjunto de atividades orientadas para a entrega de resultados no local de trabalho.

Outra atividade relacionada na maioria das edições do grupo 1 foi a de conseguir ouvir o outro, quebrando paradigmas no contexto da gestão de equipes. Estes assuntos foram relacionados aos resultados da equipe, na compreensão de atividade de vendas, por exemplo. O discurso desse grupo utiliza a palavra dos executivos das capas, dos especialistas e presidentes além dos gurus. No desenvolvimento das matérias, são estabelecidas as falas autorizadas, pois os executivos das capas contam seus segredos, revelam estratégias e dividem suas experiências contando como fizeram para alcançar resultados de excelência. Os especialistas das mais diversas áreas corroboram as matérias e expandem os exemplos, o presidente (ou *chairman*) aconselha, sempre pela experiência que tem sobre os assuntos, e o guru projeta um futuro - e ensina como fazer para chegar lá.

Podemos exemplificar essas falas autorizadas com os seguintes exemplos. Na articulação dos técnicos expandindo os assuntos, a opção do enunciador foi o aconselhamento do analista de carreiras da Robert Half, Fernando Mantovani, a respeito da progressão na carreira, após a crise 2008/2009, afirmando sobre a espera necessária para conseguir a progressão na própria empresa, em outra área de atuação:

É possível buscar uma progressão lateral, que talvez não traga aumento de cargo ou salário, mas com certeza aumentará sua empregabilidade e sua experiência. (Você S/A, edição 131, maio de 2009, p. 58).

Sobre as alterações no mundo corporativo, a respeito da nova geração, mais despojada e produtiva, que usa calça jeans no ambiente corporativo, a narrativa contou com a fala do presidente da P&G (Proctor&Gamble), Tarek Farahat:

Isso é novidade por aqui, trazida pela nova geração que está conectada a tudo. Enquanto não esbarrar em nossos valores, estamos abertos a tudo.” (edição 127, janeiro de 2009, p. 25).

A estratégia do enunciador com a afirmação do presidente foi a de acalmar, pois uma das tendências atuais na gestão de pessoas é a da percepção da mudança e, na matéria sobre a cara nova da companhia, que “tem 171 anos e que detém 24 marcas gigantes e estabelecidas há muitas décadas.” (idem, p. 24) pode, ao mesmo tempo, admitir que as mudanças são necessárias à modernização. Podemos exemplificar esse tipo de estratégia enunciativa com a edição 125: da mesma forma, durante o período pós-aquisição do *Unibanco* pelo *Itaú*, visando acalmar a situação – que sempre gera rumores – o presidente Olavo Setúbal declarou “que não haverá programas de demissão” (edição 125, novembro de 2008, p. 48). As falas autorizadas pela experiência dos presidentes podem indicar também ‘um certo cuidado’ com a equipe, no mesmo esforço pacificador, de atenção da corporação para com os colaboradores. Na maioria das matérias sobre as carreiras nas multinacionais – e grandes empresas nacionais – há afirmações dessa natureza. Como na fala do presidente da *IBM*, “O pessoal da área administrativo-financeira, principalmente, está sofrendo muito. Por causa da expansão do mercado de ações, a função exige uma exposição e um relacionamento que não havia antes.” (edição 123, setembro de 2008, p. 52).

O enunciador utiliza o discurso da gestão para expor os temas do cotidiano das empresas, como o engajamento, as inteligências sociais, equipes, competências, incubadora de talentos e de processos. O discurso da gestão enuncia a complexidade dos momentos de transição, numa fusão ou aquisição, bem como nos momentos de recuperação das crises – que podem ser dos mercados ou das corporações, como relacionamos acima. Nas narrativas do benefício da gestão, as atividades mais procuradas pelas empresas são as relacionadas às tecnologias da informação, assim como as lideranças supervisoras; estas áreas/funções movimentam as matérias sobre a gestão de equipes, pois reúnem os processos de negociação (redes internas e externas, além dos sistemas de controle) e operacionais (recebimento e envio de insumos, materiais e produtos) nos mais variados segmentos de mercado. Essas atividades relacionadas pelo enunciador à gestão foram apontadas em grande parte nas análises de Castells (1999), como, por exemplo, “trabalho em equipe, atuação em redes, terceirização e subcontratação” (CASTELLS, 1999:503). Assim, compreendemos a naturalidade com a qual o mundo corporativo acatou e desenvolveu a gestão de pessoas para acondicionar processos de avaliação como possibilidade de mensurar e obter melhores resultados.

‘Resultado’ é a palavra de ordem na convocação da avaliação no mundo corporativo, que por sua vez encaixa no discurso da complexidade. Nesse discurso, um dos maiores *paradigmas* contemporâneos é a avaliação das competências, que inclui testes dos mais variados e internacionalizados de ‘inteligência corporativa’, e pressupõe a existência de índices, que por sua vez desenvolvem todo um conjunto de regras modalizadoras, orientado para a valorização profissional. O discurso da complexidade enuncia as diversas *razões competitivas* para naturalizar a busca pelos melhores resultados, ora substituindo as dificuldades a serem enfrentadas por fórmulas de competência (narrativas geralmente relacionadas à redução de custos ou à expansão de mercado), ora admitindo um pivô para resolver as diferentes partes de uma atividade (narrativas do profissional que aceita o desafio e se adapta rapidamente às situações/mudanças). Na revista, esse discurso mostra o intrincamento dos trabalhos a serem executados pelo viés do profissional preparado para os desafios (os atuais e os futuros). As matérias do grupo 1 tratam as competências como elementos naturais da competitividade empresarial, enunciando-as nas receitas modalizadoras do sucesso na carreira.

Os exemplos das matérias “QI corporativo” (edição 120, junho de 2008), “56 atitudes para fortalecer sua carreira” (edição 128, fevereiro de 2009) e “Temporários estão em alta” (edição 149, novembro de 2010), nos auxiliam na exposição do discurso da complexidade.

QI corporativo. A inteligência ajuda a lidar com problemas e a tomar decisões corretas. [], conforme estudo do psicólogo americano Justin Menkes, que afirma a importância das simulações de desempenho corporativo, conforme os antigos testes de QI, descartados no momento da contratação de executivos [] Trata-se, diz ele, de um equívoco: ao fazer essa opção, as empresas dão prioridade para profissionais que são *bons de instinto*, mas que não são necessariamente os mais inteligentes. (Você S/A, edição 120, junho de 2008, p. 40) (grifos nossos)

Neste primeiro exemplo, o equívoco é traçado pela oposição entre QI corporativo e instinto. No enunciado, a inteligência difere do instinto e as atitudes corretas resultam do QI corporativo, pois resolvem o problema da empresa. Portanto, há necessidade de compor modelos de raciocínio para que o impulso natural faça convergir inteligência e instinto. O enunciador escolhe então alguns executivos e narra seus modelos de ação sobre o que foi realizado por eles, incluindo testes e declarações dos presidentes de grandes empresas sobre os resultados que toda organização precisa. O conjunto dos

enunciados reforça a avaliação dos executivos pelas experiências na resolução de problemas ao longo da carreira, o que provoca a naturalização dos resultados orientados para o mercado e mantém a subjetivação na avaliação do executivo.

A imprevisibilidade é a grande ameaça atual. Profissionais com capacidade para definir as metas e atingi-las são essenciais. Seja ousado e mantenha sua credibilidade em alta. [] declaração do presidente da empresa Vulcabrás/Azaléia, Milton Cardoso [] (Você S/A, edição 128, fevereiro de 2009, p. 38).

No segundo exemplo, as atitudes para fortalecer a carreira definem as capacidades dos executivos. O enunciador as eleva ao nível pessoal, sem o qual não há o comprometimento esperado pela empresa. Assim, esse comprometimento é tratado como credibilidade, o que nos remete ao currículo naturalizado, discutido no parágrafo anterior. A revista propõe a modalização do ser definindo a ousadia como competência do profissional que, mesmo diante da imprevisibilidade, alcança as metas corporativas, ou seja, a natureza do corporativo é a geração de resultados.

É bom lembrar que essa não é uma atividade que serve de ponte entre contratos convencionais de emprego. [...] Nos últimos dois anos as organizações têm recrutado executivos temporários por motivos pontuais. Durante a crise de 2008, para *cortar gastos e reverter resultados negativos*. Desta vez, a busca de gestores interinos está relacionada às *perspectivas de crescimento no país*. [...] Entre as habilidades que esse profissional precisa ter estão o bom relacionamento interpessoal, capacidade de gerenciar conflitos e flexibilidade para mudar de ambiente de trabalho e também de cidade. (Você S/A, edição 149, novembro de 2010, p. 56) (grifos nossos).

O mercado de executivos contratados ‘por projetos’ é o terceiro exemplo; este mercado cresceu, segundo a palavra dos técnicos-consultores das empresas Page e Half, elencados pelo enunciador na edição 149, cerca de 14% (em 2009). E, nesse aspecto, os modelos de atuação por projetos são as inovações do capitalismo, referidas por Sennet (2002). A revista narra os modelos de contratação com prazo definido e sem o vínculo futuro, não há condicionamento para contratação pela empresa. Antes, permanecer no emprego – na empresa – era esperado do bom trabalhador, agora não. Nesse aspecto, o profissional flexível não é apenas aquele que se relaciona bem com os outros, mas o que apresenta habilidade para trabalhar em outras cidades e em outras áreas. Esses enunciados compõem o discurso da complexidade, pois demonstram o desempenho *free lancer*, fora da racionalidade da cultura empresarial, geralmente cercada pela missão e valores, muitas vezes poéticos e tradicionalistas. Esse mercado profissional é – se assim podemos dizer – dos mercenários dos resultados. E, segundo a revista, há mercado para profissionais

contratados por projetos, desde que se enquadrem ao perfil flexível e mantenham os resultados positivos.

O espaço de *tematização* é onde é tratado ou organizado o domínio (ou domínios) do saber, o tema (ou temas) da troca, sejam eles predeterminados por instruções contidas nas restrições comunicacionais ou introduzidos pelos participantes da troca. (CHARAUDEAU, 2007, p. 71).

O agendamento da revista *Você S/A* organiza os temas por assuntos relacionados ao mundo corporativo, em enunciados chamativos, convocando para as conquistas relacionadas à carreira, à remuneração e aos aprendizados de resolução de conflitos no mundo dos negócios. Os enunciados figurativizam executivos, gestores e profissionais das mais variadas áreas, em suas atividades, relatando o que conquistaram, conforme a tematização proposta. Como núcleo das argumentações discursivas da *Você S/A*, os percursos temáticos do sucesso, da remuneração e do conflito são estruturados por narrativas distintas. A remuneração é discurso constante, em todas as edições do *corpus*, cujas imagens de capa e palavras de ordem ‘aumento’, ‘ações’, ‘invista mais’, ‘rico’, ‘dinheiro’ (na mão) e (seu) ‘salário’, convocam o leitor para os assuntos da revista.

Grupo 2 - Convocando as recompensas financeiras

Como um princípio do sistema capitalista, a remuneração pelo trabalho evoluiu com o desenvolvimento social, resultando em modelos de aplicação de capital. O dinheiro que gera dinheiro com o mínimo esforço é largamente tematizado pela mídia, especialmente nos ensinamentos sobre os benefícios da poupança. O enunciatório da revista *Você S/A* é ávido por receitas que possam ser-lhe úteis para ganhar mais, enriquecer, tanto do ponto de vista factual, da real capacidade de investir dinheiro em ações, quanto do aspecto repertorial, sobre os assuntos apresentados pela revista e que possam inseri-lo numa conversa.

Estar em dia com os assuntos do mercado financeiro e conhecer como ocorrem os investimentos, em carteiras, nos grupos de investidores e nas bolsas, tende a valorizar o executivo nos espaços de trabalho e convivência. Seria mais ou menos como se o

enunciatório tivesse seus bens, como um automóvel e desejasse um outro de luxo, como uma Ferrari (ou outro). Para poder falar sobre o assunto, mesmo não possuindo o automóvel, buscaria conhecer detalhes dele. É a partir dessa premissa que as capas do grupo 2, tematizadas pela remuneração, figurativizam os profissionais investidores, modalizando o fazer pela crença no sistema de investimentos.



Figura 14: imagem de capa, edição 119, maio de 2008

A maior variedade de profissões ancoradas textualmente nas capas (especialmente as que favorecem o trabalho autônomo e com ótimos rendimentos) deixa claro o posicionamento da revista: todos podem investir. Convergente aos dados discursivos propostos por Charaudeau (2007), pois o tema das edições do grupo 2 evoca um saber

sobre as melhores aplicações, ditando papeis, épocas e regramentos de conduta para fazer o enunciatário acreditar no alcance dos objetivos a curto, médio e longo prazos, o enunciador prioriza narrativas sobre a melhor aplicação do salário ou o enriquecimento planejado.

O enunciador forma a imagem do *conselheiro-financeiro* e o figurativiza na capa - edição 119, utilizando o profissional contextualizado em área diferente da financeira, como a da saúde. A narrativa admite o percurso de sentido da orientação: o dentista empresário diz o que fazer para aplicar melhor, atingindo o enunciatário de qualquer profissão e que considera importante fazer investimentos. A credibilidade da fala do dentista se forma pela narrativa da matéria, em que há indicação das ações mais promissoras e as análises conjunturais de um profissional ligado à área financeira.

Apesar da convocação geral ser para investir mais, o enunciador dita pesos diferentes aos diversos ‘tipos de investidores’ possíveis, posicionando as narrativas pelos argumentos de que qualquer um pode se planejar e investir. As receitas para os assalariados considerados iniciantes, mas com vontade de começar a investir, narram histórias dos profissionais, revelando os esquemas utilizados pelos dentistas, gerentes e outros profissionais. A revista (re)afirma nas matérias a necessidade de se planejar financeiramente e, para os mais indisciplinados, orienta que é fundamental cortar custos desnecessários, pois com disciplina possível aproveitar a vida e realizar os sonhos. Na matéria da edição 122, agosto de 2008, o enunciador afirma que há como investir mais ganhando o mesmo salário, e aconselha: “Eliminando pequenos caprichos, você pode juntar 1000, 3000 ou até 5000 reais em seis meses, aplicar e realizar um sonho no futuro” (Você S/A, agosto de 2008, p. 75).

As narrativas das matérias tematizadas pelos melhores papéis, constroem o histórico da decisão ‘por mudar’, materializando nas histórias o aconselhamento do enunciador, de que se houver disciplina e economia, há como iniciar a poupança - como primeiro investimento. Ele usa a poupança para marcar o intervalo entre o assalariado iniciante e o profissional mais maduro, que tem mais recursos financeiros e, por isso, deve aplicá-los com a maior diversidade (e preparo) possível. Este amadurecimento é narrado por profissionais que conseguiram realizar as receitas e reduziram suas despesas, como a do dentista de 35 anos que protagonizou a capa da edição 119; o dentista paulista e outros 4 amigos formaram um grupo para investir parte de seus rendimentos, procurando dividir

a compra de ações “de primeira linha” (Você S/A, maio de 2008, p. 58), mais líquidas, e outras, consideradas um pouco mais arriscadas.

Para os *talentos naturais* os modelos de investimentos definidos pelo enunciador são mais graúdos. Conforme os apresentamos na discussão do grupo 1- *sucesso*, esses profissionais são diretores, supervisores, gerentes, empresários, autônomos, enfim, profissionais de alto desempenho e que têm altos rendimentos e compartilham seus conhecimentos nas narrativas, contando suas experiências nos mercados de investimentos. São enunciadas situações para quem não precisa da economia inicial e, portanto, são convocações para o enriquecimento, cujas palavras de ordem ‘rico aos 30’, ou ‘fique rico’, performatizam a capa.

As enunciações criam situações que articulam o *querer-saber* do enunciatário, e o faz buscar qual das diversas estratégias utilizadas pelo diretor financeiro de 33 anos ele poderia usufruir, ou qual dos segredos do engenheiro milionário poderiam ser utilizados naquele momento/cenário.

Outro aspecto interessante no grupo dessa tematização é a utilização das *imagens-conteúdo*, como as cédulas e moedas, bem como os objetos de ostentação à riqueza, como automóveis, lanchas e residências. “Próprias do conteúdo, essas imagens são de ordem conceitual e independem, em parte, do plano de expressão escolhido para manifestá-las.” (PIETROFORTE, 2006, p. 37).

A imagem do dinheiro é utilizada na maioria das figurativizações das capas tematizadas pelo enriquecimento (capas das edições 117, 119, 122, de 2008, e 150, de 2010) e remuneração (capa da edição 135). A nota verde gera percepções de valor internacional do capital, pois se aproxima da cor do dólar, objeto simbólico internacionalizado no sistema capitalista. Sua função nas capas é a de significar acúmulo de capital, seja pela poupança ou investimentos, mas sempre no contexto da disciplina necessária para enriquecer e conquistar objetos ou realizar os sonhos.



Figura 15: mais dinheiro na mão

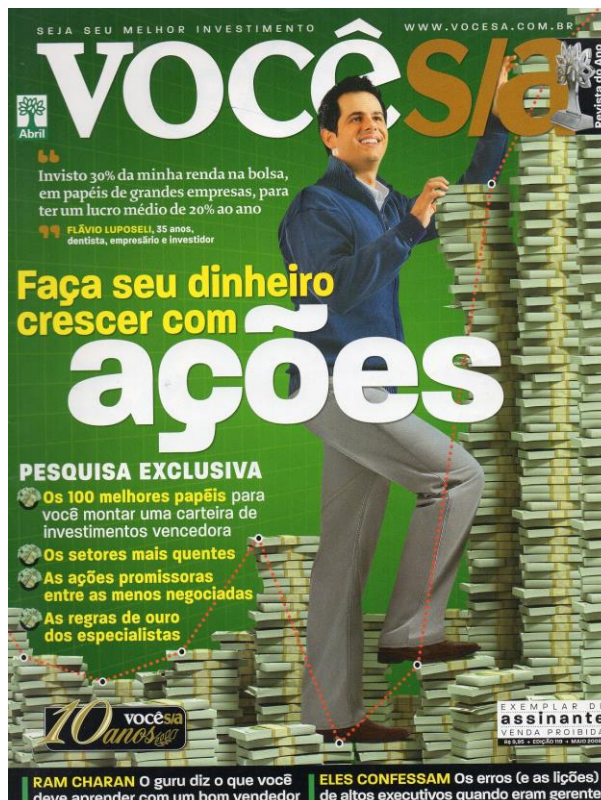


Figura 16: escalando lucros



Figura 17: sentado na grana



Figura 18: 'mão boa' no jogo dos investimentos

Outro uso da imagem do dinheiro na figurativização das profissões tematizadas pela carreira é exemplificado na capa da edição 135, de 2009:



Figura 19: capa da edição 135: bonecos plásticos

A imagem figurativiza as profissões e as ranqueia, demonstrando as carreiras cujas posições mais aproximadas são as mais procuradas após a crise. O valor da carreira é demonstrado por moedas de 1 real e que, agrupadas, formam um pedestal para os bonecos das profissões e, no conjunto, cria a sensação de ambiente dourado (valor do ouro).

Partindo desses exemplos, analisaremos como a revista utiliza a imagem do dinheiro e a palavra dinheiro ou reais, informando inclusive valores nas receitas. A cor verde utilizada no exemplo da edição 119, propõe a ambientação do quadro de investimentos numa sala de operação de fundos (bolsa de valores), ou outro espaço em que seja natural utilizar gráficos para ilustrar evoluções no tempo e no espaço.

Nessa capa, a figurativização reproduz o ambiente de investimentos, causando a sensação de um espaço em que a curva de rendimentos é positiva, em evolução crescente no momento da foto. O enunciador usou o conhecimento sobre a queda ou alta para compor a subida atual: o movimento do investidor, um jovem “dentista, empresário e investidor”. Figurativizado como um investidor de sucesso, pois alegoriza um ‘escalador da montanha de dinheiro’, experiente por ter trilhado os altos e baixos, indexa ao sorriso sua movimentação para cima. O aprendizado traz lucro. O enunciado ancora a imagem do homem escalando a montanha de dinheiro com a chamada principal, reforçando a afirmação ordenadora ‘faça’ da convocação.

Portanto, o enunciador usa a sequência da lucratividade, apesar da realidade da oscilação, apresentada na da movimentação ascendente e descendente, indicando na receita o como fazer para que as ações gerem lucratividade (e não o contrário), pois a chamada secundária “para você montar uma carteira de investimentos vencedora” prioriza um fazer do enunciatário. Esta ação é explicitada pela fala do dentista, empresário e investidor, explicando o quanto investe daquilo que ganha para conseguir um bom rendimento por ano, cuja imagem é a do investidor em alta.

A fala do dentista-investidor é trazida pelo texto entre aspas, em convite para ouvir sua história, seus conselhos. Ele afirma: “Invisto 30% da minha renda na bolsa, em papéis de grandes empresas, para ter um lucro médio de 20% ao ano”; esse conselho do investidor é ampliado na oferta dos “100 melhores papéis”, no fechamento que é causado pela frase “faça seu dinheiro crescer com” “os 100 melhores papéis” dos “setores mais quentes”, “as ações mais promissoras entre as menos negociadas”, conforme “as regras dos especialistas”.

Assim, este exemplo da tematização da remuneração nos auxilia a formar as bases utilizadas pela revista para delimitar o espaço discursivo do sucesso financeiro nas capas. O investidor tem trabalho ao escalar a montanha de dinheiro, com suas irregularidades.

Tal dimensão define a semantização do espaço, dividindo a página em dois triângulos de discurso. O primeiro, descendente, promove o lançamento dos textos escritos e, com isso, abre caminho para a movimentação ascendente do investidor, gerando a sensação de conquista.



Figura 20: capa da edição 122, de agosto de 2008

Na capa da edição 122, de agosto de 2008 (figura 20), o enunciador buscou equilibrar os espaços para a elaboração do discurso dos rendimentos 'mais tranquilos', convocando o leitor para investir mais. Elaborando uma imagem equilibrada pelos opostos cromáticos (fundo branco e cena colorida, predominantemente verde), a

remuneração tematizada é figurativizada com o jovem executivo e investidor sentado numa pilha de dinheiro e sorrindo. Há na oposição composta uma sensação de equilíbrio/desequilíbrio – ao estilo do ‘yin yang’, em que os cernes contrários (os círculo de cor contrária, conforme o símbolo) são o texto em vermelho “invista mais” e o rosto do executivo bem próximo às letras ‘s/a’.

A expressão popular *montado na grana*, figurativiza o investidor tranquilo e sorridente, sentado sobre uma pilha de notas de um real, amarradas, ancorado na própria fala da reorganização das despesas, da necessidade de poupar e, depois, a conclusão por investir. O percurso narrativo da reorganização opõe o momento ao tempo futuro, a situação atual à tranquilidade vindoura, gerando sentido de que é possível conquistar a independência financeira e comprar objetos de valor, como o apartamento.

Partindo da ancoragem textual na figurativização do investidor montado na grana e tranquilo, o enunciador faz-saber sobre um antes e depois, um sistema de movimentação cuja convocação está no verbo no imperativo: invista, em vermelho, ordenando e quebrando a tranquilidade da cena, quase chacoalhando o leitor para acordar e fazer o recomendado.

É preciso organizar as despesas para capitalizar e poder investir, sem precisar mudar de emprego ou pedir aumento. Basta cumprir com a receita, utilizando o mesmo salário para obter maior rendimento. A fala do especialista em desenvolvimento narra a real possibilidade, pois trata da mesma condição (estratégia de nível) de saída, ou seja, o sujeito da narrativa passou pelo que recomenda, trilhando o amadurecimento: poupar e investir, para conseguir sair do mesmo patamar e chegar a outro.

Diferente das abordagens de construção da carreira, as palavras de ordem ‘competência gera rendimentos’ direcionam o raciocínio para modalizações que orientam o que se deve fazer com o dinheiro acumulado (ou a acumular). Ser o melhor investimento de si mesmo significa a transformação do enunciatário em capital, como no exemplo de capa da edição 119, em que o corpo do homem em movimento é a ilustração gráfica de seus investimentos. O acúmulo de capital tanto é fruto do desempenho quanto resulta do esforço pessoal para entender e cumprir a receita da revista, como no *step by step* indicado na capa, em que os pontos da linha dos rendimentos localizam os pontos de apoio na movimentação do investidor. Assim, há um fechamento na série de enunciados

desenvolvidos em torno do fazer-fazer, seja pelo sucesso na empresa ou na aplicação do capital. Dessa maneira, os mapas constroem espaços para que o enunciatório ocupe um espaço/tempo sempre atual, incorporando o slogan ‘seu melhor investimento’.

O enunciador da *Você S/A* faz saber e explica os principais temas da conjuntura econômica, exibindo mapas conceituais sobre *investment grade*, crise, globalização, tendências e administração financeira. O sincretismo da capa da edição 117 embute nos comunicados de interesse geral as estratégias para obter os melhores resultados em investimentos. Podemos observar como as próximas alterações de mercados e fundos podem afetar o rendimento do enunciatório.



Figura 21: edição 117, de março de 2008

Utilizando as cédulas na figurativização da capa, o enunciador também convoca o leitor para tirar proveito do “crédito fácil”, receita do uso do sistema de *comercialização do capital* (mercado financeiro) como alternativa para que o enunciatário possa decidir com tranquilidade o que fazer (a realização da casa, automóvel e estudos). As receitas expõem também as ações “matadoras após a crise”, o que indica lucratividade sem a menor sombra de dúvida; entretanto, significa também o melhor que se pode fazer após a crise, pois num momento de oscilação – em que o crédito está disponível, é farto – a convocação para lucrar com ação “matadora” pode atrair mesmo com rendimentos mínimos.

A revista convoca o leitor a descobrir a valorização para o bolso e a carreira na matéria principal de capa na edição 135 (figura 19). O enunciador pergunta “Como anda o seu salário?” e responde: “Após um ano de crise, saiba quais são as tendências para o seu bolso e sua carreira”. As palavras de ordem ‘salário’, ‘carreira’ e ‘liderança’, convocam o enunciatário para apreender sobre o que vem por aí, sobre as tendências após a crise e o principal: a evolução dos salários.

Assim, o leitor é convocado a saber mais sobre o cenário pós-crise, para entender quais são “os setores mais quentes da economia”, e que remuneram melhor, a partir das narrativas sobre a valorização dos mercados e das carreiras, em ranqueamento exclusivo e com dicas para “estar entre os mais bem pagos” da profissão.

Grupo 3 - Conflitos

A tematização que menos ocorreu no período da pesquisa foi a da resolução de conflitos.

A lógica do discurso da revista Você S/A sobre o conflito, extrai seus argumentos do percurso narrativo do sucesso=>não sucesso=>fracasso. A publicação não admite o fracasso e, por isso narra os erros e as falhas do outro e avisa: aprenda com o erro dos outros e não cometa os mesmos erros. Essa recomendação serve aos membros da equipe e também aos líderes, aos gestores de todas as áreas. Na edição 133, quando o enunciador usa a chamada “Chefes tóxicos” ele convoca para saber como se defender dos

incompetentes e antiéticos, e ao alertar sobre a possibilidade de intoxicação também avisa aos chefes, aos líderes, sobre sua expiação. A exposição do *não sucesso* recorre ao levantamento dos erros dos outros, e os agrupa pela falta de competência e ética, tornando-o mapeável e, com isso, identificável e passível de correção pela boa administração ou gestão.



Figura 22: capa da edição 133: chefes tóxicos

O percurso narrativo do conflito na revista *Você S/A* prescreve como fazer para administrar a ‘volta por cima’, atribuindo à competitividade a grande causa de suas narrativas. Competitividade exige empenho e as receitas prescrevem e incitam o enunciário a descontaminar o ambiente, utilizando as receitas de humanização nos

processos, mas sabendo que a produtividade precisa ser mantida, no caso em que há retorno positivo para a empresa, ou ampliada, caso seja negativa. O percurso narrativo segue a lógica dos opostos resultados X trabalho, contextualizando sempre uma situação comum a todos, como no exemplo dado pela gerência de rh do Pão de Açúcar, em que o tóxico busca o resultado certo de forma errada, que poderá vir a ocorrer com qualquer um. Isso quer dizer que o tóxico não compreende o limite entre pressionar e desrespeitar, entre motivar e impor e apresenta comportamento contrário aos valores da empresa.



Figura 23: o chefe fera, capa da edição 148

Na edição 148, de outubro de 2010 (figura 23), o chefe desenhado remete mais ao poder de cima para baixo, e o enunciador optou por ilustra-lo como fera.

O funcionamento dessa lógica na revista utiliza os relacionamentos internos para formar os cenários conflitivos, sempre em hipótese virtualizada na inferioridade do enunciatário (“seu chefe”). Ao analisarmos a capa da edição 133, de julho de 2009, encontramos o padrão desse cenário: a figurativização é composta por desenho, que cria identificação com o chefe. As receitas visam modalizar fazendo saber o motivo pelo qual ainda existem “gestores incompetentes e antiéticos” (Você S/A, capa da edição 133) e, mais, que há possibilidade do enunciatário encontrar um em sua carreira – ou estar num cenário semelhante. Ao receitar como se proteger, prescreve um fazer que remete às tentativas de alteração de comportamento, o que direciona as convicções para a palavra técnica do guru (capa da edição 133).

Na convocação dessa edição há o mesmo funcionamento opositivo, dado pela relação entre o resultado esperado e o trabalho exigido, ‘chefe X leitor’, e que avançar na carreira depende da boa administração da relação. As receitas ensinam a domar a fera, mostrando como administrar as relações de poder no ambiente de trabalho. Dessa maneira, os enunciados constroem o conflito como um vírus no sistema de desempenho na carreira e a inteligência corporativa é receita pela revista como o antivírus. As lições da revista devem ser utilizadas para que a situação conflituosa possa ser revertida, sem abalos nas posições hierárquicas - até por que a corda sempre arrebentará do lado mais fraco.

2.3 As convocações discursivas do empreendedorismo, da gestão e da complexidade na Você S/A

O discurso do empreendedorismo, como apresentamos no início desse capítulo, utiliza palavras de ordem para convocar os leitores a desempenhar mais, num determinado enquadramento do mundo corporativo, num vasto campo discursivo já instalado pelo *liberal-capitalismo*. Nesta convocação do leitor para apreender mais, o enunciador utiliza palavras de ordem dos três grupos discutidos nesse capítulo. Essas palavras de ordem

remetem para a unidade discursiva principal, cujo ponto nodal é o sucesso, em que as matérias, os artigos e endereçamentos da oportunidade de crescimento neste mundo são ampliadas e narradas. A ‘inovação’, o ‘potencial empreendedor’, a ‘excelência nos resultados’, a ‘inteligência financeira’, assim como os ‘investimentos lucrativos’, entre outras palavras de ordem, constituem as narrativas discursivas para o sucesso.

O discurso da gestão utiliza palavras de ordem para convocar o enunciário ao aprendizado e ao engajamento necessários ao desempenho mínimo esperado para se alcançar o sucesso. São as palavras de ordem ‘equipe de resultados’, ‘programação de sucessores’, ‘liderança corporativa’, ‘equipes colaborativas’, entre outras, que compõem as narrativas para melhor integração na empresa. Além disso, tais narrativas de desempenho interpessoal interpõem significados para que a palavra de ordem ‘conflito produtivo’ seja minimizada e conduzida pela administração do *não sucesso*²⁰ (dos erros e falhas). Já o discurso da complexidade na revista atua pormenorizando a oposição semântica na lógica do discurso de sucesso, utilizando os *paradigmas* da competição e do relacionamento interpessoal para dissimular o fracasso. Não discutiremos a profundidade dessa dissimulação, entretanto a mencionamos no contexto útil da pesquisa, ou seja, a de funcionar equilibrando as crenças no liberalismo (e neoliberalismo), em que as tecnologias discursivas modalizam o sucesso ativando nas pessoas um buscar melhorar continuamente. Nesse aspecto, Prado (2013: 120-121) afirma serem essas tecnologias as responsáveis por modalizar o trabalhador dentro das empresas, para que se sintam felizes buscando na liderança a estratificação simbólica de suas carreiras. As palavras de ordem ‘habilidades’, ‘inteligência emocional’ e ‘social’, ‘economia do conhecimento’ e ‘capacidades múltiplas’, além das ‘competências’, entre outras, configuram os discursos da complexidade.

Analisaremos os discursos das reportagens do *corpus*, visando estabelecer quais estratégias discursivas são desenvolvidas após a convocação das chamadas principais de capa. Utilizaremos exemplos contidos nos agrupamentos, organizando nossa leitura das narrativas do sucesso na carreira, nas finanças e nos relacionamentos pelo conceito de

²⁰ Conforme discutimos em a lógica do discurso do sucesso na revista *Você S/A*.

contrato de comunicação. Nos textos escritos e nas imagens utilizadas nas articulações discursivas do enunciador, manteremos conceito de articulação entre planos textuais (PIETROFORTE, 2007(b), p. 26; p. 33; BARROS, 2011, p. 79; p. 81), pois são causadores das sensações de simulacro e evidenciam as possibilidades de reconhecimento do enunciatário.

Neste aspecto, Pietroforte (2007(b), p. 26) afirma haver no texto uma articulação entre o conteúdo (semiotizado verbalmente) e a expressão (semiotizada sincreticamente), conforme o desenvolvido por Barros (2011) sobre a condição de diálogo do texto midiático-social, pois

[...] as estruturas fundamentais convertem-se em estruturas narrativas, a narrativa torna-se discurso, o plano de conteúdo casa-se com o da expressão e faz o texto, o texto dialoga com outros muitos textos, e essa conversa o situa na sociedade e na história. (BARROS, 2011, p 79).

2.4 As narrativas do mundo corporativo da *Você S/A*

A empresa como notícia aparece pouco na revista *Você S/A*. O enunciador a trata como coadjuvante na contextualização do desempenho de algum executivo, como um local numa narrativa histórica de algum processo realizado pelo trabalhador ou como pontos cartesianos da movimentação na carreira. O enunciador as utiliza nas narrativas sempre como um trajeto - ou trilha – figurativizando o espaço de quem alcançou bons resultados e os compartilha pela publicação. Como uma regra não escrita, para ‘aparecer’ mais, destacar-se em meio aos temas e criar vínculos ou associações com as matérias, as empresas devem utilizar a propaganda, anunciando na revista.

O enunciador da *Você S/A* utiliza, na narrativa, de argumentos para situar a empresa num segmento de mercado, independentemente de ser muito ou pouco reconhecida. Na narrativa, a definição da empresa segue a definição do executivo, como no exemplo do Boticário, em que se explora o nome do executivo, sua idade, seguido do nome da empresa e o desafio encarado pelo o gestor (o motivo dele estar ali). No exemplo do Boticário, o nome da empresa apareceu apenas mais duas vezes, na legenda da

fotografia do administrador (p. 32) e na comparação com a concorrência, para situar o leitor.



Figura 24: edição 149, novembro de 2010, p. 28-29

No percurso narrativo das atitudes de sucesso o enunciador utilizou a figurativização do líder (Arthur “lidera 1600 funcionários espalhados pelas unidades de Curitiba e São Paulo”, p. 29), um homem usando camisa de gola e manga comprida, de costas e equilibrando alguns bonecos de madeira. Ao comparar o administrador ao malabarista, o enunciado cria um cenário de controle, enfatizado pelas “habilidades pessoais que diferenciam o profissional, levam ao alto desempenho e ao crescimento na carreira” (idem). São técnicas que garantem resultados, desde que se desenvolva o equilíbrio necessário para manipulara equipe.

A narrativa dessa matéria, cujo sujeito narrativo é Arthur, demonstrou no percurso a empresa que buscava por profissionais acima do comum, com ótimo preparo técnico na área administrativo-financeira, com ótima formação e experiência executiva. Dessa forma, a enunciação também qualificou a empresa Boticário, equivalendo a qualidade que buscava à qualidade de seus produtos. O discurso das competências ampliou, sustentou e

moldou a naturalização das características mínimas que qualquer executivo precisa ter. Além disso, a enunciação reinseriu, aquém de todo preparo técnico, a questão do instinto profissional, conforme discutimos, pois a vitória de Arthur foi atribuída ao não mensurável, “o jeito de ser” do administrador.

mercado  HSBC

TI com sotaque francês

O HSBC formou em seis meses um time de TI para atender a França. A experiência mostra como montar uma equipe vencedora → **ALINE LIMA**

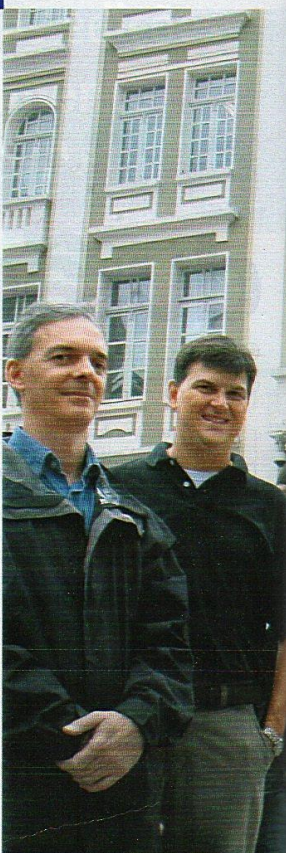
Entre os profissionais de tecnologia da informação, o idioma oficial do mercado é o inglês. Mas não para os orgulhosos franceses, claro. E foi justamente aí que teve início o imbróglio entre os britânicos do HSBC e o escritório do banco inglês na França. Até bem pouco tempo, o HSBC tinha três centros globais de tecnologia — um na China e dois na Índia. Até 2007, era a Índia que dava suporte tecnológico aos franceses, que não se entendiam com os indianos. Os franceses bateram o pé, fizeram biquinho e disseram que a matriz do banco em Londres precisava dar um jeito na situação, que estava insustentável. A solução foi o bom e velho jogo de cintura brasileiro. E quem primeiro se deu conta dessa oportunidade foi Jacques Depocas, de 45 anos, executivo de tecnologia do HSBC no Brasil, um colombiano filho de canadenses que morou mais de uma década na França. Jacques foi o responsável por vender a ideia do Brasil como exportador de softwares para a França. “Eles são realmente difíceis”, diz Jacques. Apesar de saber que os franceses se mostrariam relutantes, em um primeiro ins-

tante, em transferir para o Brasil o centro de informática, Jacques nunca chegou a pôr em xeque o sucesso da iniciativa. “O profissional brasileiro é completo: tem curiosidade em aprender, conhece o negócio bancário e sabe discutir soluções com o cliente”, ressalta.

DÉSOLÉ, MONSIEUR

O primeiro passo de Jacques foi esticar os olhos para além da sacada da sede do HSBC, em Curitiba, no Paraná, para encontrar o profissional ideal para capitanear a missão de formar a área e a equipe de TI no Brasil. Jacques encontrou o candidato perfeito na montadora francesa Renault. Marcelo Borges, de 40 anos, era gerente de informática da Renault quando aceitou trocar, em setembro de 2007, a fabricante de veículos pelo banco inglês e encarar o desafio. A tarefa não era nada simples. Se o maior gargalo para a expansão dos serviços de *offshoring* no Brasil atualmente é a falta de profissionais fluentes em inglês, que dirá, então, em francês. Uma empresa de recrutamento auxiliou Marcelo na busca e conseguiram chegar a uma equipe de 36 profissionais, na qual pouco mais da meta-

de falava francês. O passo seguinte foi ensinar francês à turma. Foi contratada uma professora para o treinamento, que incluiu viagens a Paris. “Em seis meses, todos os nossos profissionais já conseguiam participar de uma reunião em francês”, diz Marcelo. O idioma já está tão incorporado ao dia-a-dia que, mesmo entre eles, é comum escapar um *désolé* no lugar de desculpa. Ainda assim, das oito horas diárias de trabalho, uma é dedicada ao estudo de francês. Foi também preciso muito jogo de cintura para driblar as diferenças culturais.



32 abril de 2009 + vocs.com.br

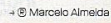


Figura 25: edição 130, abril de 2009, p. 32



BARREIRA CULTURAL

“Estabeleci, desde o início dos trabalhos, uma rotina de reuniões semanais, feitas em uma sala de videoconferência, porque os franceses gostam de argumentar, de trocar ideias, ao contrário dos ingleses, por exemplo, que decidem tudo por e-mail”, diz Marcelo. O problema maior, no entanto, era a forma rispida com a qual os franceses conduziam as discussões. “O embate faz parte da cultura deles. Os franceses brigam entre si e esperam que você faça o mesmo. Depois

saem todos para almoçar, como se nada houvesse acontecido”, diz o executivo. O desenvolvimento de softwares e programas para a França começou em meados do ano passado e, hoje, o centro de tecnologia brasileiro é considerado uma boutique. É para Curitiba, onde ele está localizado, que são direcionados os projetos mais complexos — atualmente o grupo trabalha em 14 projetos. Um terço da equipe brasileira tem mais de dez anos de experiência, ante 5% dos profissionais indianos e 2% dos chineses. Num si-

nal claro de reconhecimento, o serviço prestado pela equipe comandada por Marcelo impôs um aumento de preço, este ano, de 30% — e os franceses nem reclamaram. Com muito jeitinho, os brasileiros acabaram conquistando também a simpatia dos franceses. Os primeiros dez minutos dos encontros virtuais, por exemplo, são gastos, hoje em dia, com amenidades. “Trocamos fotos de filhos e muitos deles já querem até passar férias no Brasil”, diz Marcelo. “Nossa equipe é uma extensão do time francês.”

Figura 26: edição 130, abril de 2009, p. 33

Em outro exemplo, as narrativas sobre as empresas de tecnologia foram utilizadas para localizar os espaços pelo mundo para contextualizar algumas informações, como o país da sede - e respectivas filiais ou postos dedicados - são atreladas ao nome, como “sede do HSBC, em Curitiba” (Matéria “TI com sotaque francês”, edição 130, abril de 2009, p. 32-33).

De modo geral, o enunciador cria o cenário das empresas para narrar situações de mercado, como concorrência, consumo, áreas de crescimento, entre outras informações, necessárias para compor o desafio do sujeito da narrativa. Implicitamente, as narrativas expõem o modo de operar da empresa, pois os percursos conduzem a um resultado e dizem como foi alcançado. Na narrativa da edição 149, o gestor administrativo Arthur, é o exemplo de como a empresa ouve seus públicos internos e externos na busca das informações para melhorar constantemente.

A respeito da edição especial anual dedicada às melhores empresas, Caetano (2010) discorreu sobre o Guia *Você S/A – Exame: as 150 melhores empresas pra você trabalhar*, edição especial. Nesta edição métodos quantitativos são utilizados para se obter índices que orientam o mercado sobre as melhores empresas para se trabalhar. Nela, há uma concentração de percursos narrativos da gestão, que teoricamente levaram as empresas a se destacar, quando conseguiram avaliação positiva e, conseqüentemente, a constar no guia.

Além dessa publicação especial, a revista recebe diferentes formatos de anúncios em suas edições, voltadas para a propaganda das empresas. O tênue distanciamento mantido pelo enunciador é uma estratégia editorial, visando posicionar a credibilidade da *Você S/A* como publicação autônoma, capaz de emitir parecer sobre as atividades das empresas e, acima disso, enunciar com propriedade de quem avalia os assuntos corporativos.

O posicionamento autônomo da publicação é construído num cenário de permanente análise empresarial e, concomitantemente, a imagem da *Você S/A* acaba por conquistar um lugar de fala autorizado pelo distanciamento, como dissemos acima, favorecendo sua construção discursiva técnica. As palavras de ordem ‘mercado’ e ‘carreira’, respectivamente acrescidas pelos adjetivos global, e quente, são utilizadas para convocar o leitor a desfrutar do cabedal de conhecimentos que constitui as empresas competitivas que contratam e tratam bem os vencedores. Prado (2010, p. 67) esclarece que a convocação ocorre para a “captura da atenção e do engajamento na modalização proposta.” Porém alerta:

Há na convocação um *ponto nodal* e uma palavra de ordem que busca totalizar uma comunicação que se assemelha ao diálogo, mas dele é somente um simulacro. (Prado, 2010, p. 67; grifos nossos).

Este simulacro da *melhor empresa para se trabalhar* é construído pelo enunciador com o percurso narrativo das empresas orientadas pelos os recursos humanos, cuja felicidade e orgulho em trabalhar (nela) emerge na fala dos representantes legítimos, os colaboradores internos (funcionários) e os empresários (donos), que contam na edição especial o empenho de todos para constar na edição. A narrativa dessa edição especial (re)produz os discursos autorizados do mundo corporativo, especialmente os enunciados sobre recursos humanos. Há um reforço no papel das lideranças para se alcançar resultados e o aprendizado do *espírito individual*, sempre capaz de administrar os próprios erros e corrigir.

Dessa forma, o discurso do sucesso no trabalho abrange uma grande cadeia de significantes e institui temporariamente a sutura de suas premissas. Palavras de ordem que totalizam momentaneamente tal discurso, como ‘excelência’, ‘carreira’, ‘dinheiro’, ‘investimento’, ‘planejamento’, ‘sustentabilidade’, ‘mente’, etc., são utilizadas para preencher de sentido os discursos de mercado. O mercado, por sua vez, é um dispositivo do discurso do empreendedorismo, capaz de agrupar várias das características das empresas e de seus empregados, solicitadas pelo *liberal-capitalismo*. Discutiremos a importância do dispositivo mercado no próximo capítulo, entretanto nos cabe aqui dizer que a recorrência dos assuntos do mercado de trabalho, mercado de ações, mercado industrial, mercado de serviços, entre outras repetições, agrupa tematizações da revista.

O percurso da narrativa da *liderança* na revista pressupõe as habilidades de comunicação, sem as quais não há como atingir os méritos individuais – pois devem ser percebidos pelos outros - e ativar o motivacional das pessoas da equipe. Para tanto, o enunciador constrói cenários em que o gestor atua motivando os processos de comunicação, passa a selecionar – tanto a informação quanto os informantes, estejam dentro ou fora da empresa em que trabalham, para delegar atividades e orientar esforços para elas, atuando como um parceiro na execução (um mentor estratégico das operações a serem realizadas pelos membros da equipe). Estas lógicas se alternam na revista conforme os cenários econômicos, desenhados pelo sistema capitalista. Em suas análises, Castells (1999, p. 230-248) e Harvey (1989, p. 307-309), mostraram as alterações no trabalho e o uso do repertório discursivo do *liberal-capitalismo* nas estratégias

competitivas a partir de 1970, afirmando as mudanças de valor impostas pelo capitalismo informacional:

O que ocorre é uma diversidade cada vez maior de atividades e o surgimento de um conjunto de conexões entre as diferentes atividades que torna obsoletas as categorias de emprego. Na verdade, uma estrutura pós-industrial de emprego está surgindo no último quartel do século XX. (CASTELLS, 1999, p. 237).

A exploração de contradições sempre está no cerne do pensamento original. Mas também é evidente que a expressão dessas contradições na forma de crises objetivas e materializadas desempenha um papel-chave no rompimento do forte vínculo entre as estruturas subjetivas e as estruturas objetivas,

assentando assim os alicerces para uma crítica que ponha em discussão o não-discutido e em formulação o não-formulado. (HARVEY, 1989, p. 309).

Assim, as relações de trabalho foram se alterando e, a partir de 1980, enunciados sobre *trainees*, *coaching*, entre outros, passaram a sistematizar as novas áreas administrativas. Isso ocorreu por que a ‘incerteza’ passou a ser uma das palavras de ordem do discurso da complexidade, preenchendo os sentidos das alterações que viriam, como a globalização dos mercados e as novas realidades dos países emergentes. Esse discurso, bem como o da gestão e do empreendedorismo, contribuem ao *liberal-capitalismo* pela naturalização das exigências crescentes no mercado de trabalho. A volatilidade dos mercados passou a exigir a criação de núcleos de desempenho para todo tipo de assunto, atribuindo à juventude, à vontade inicial e à inovação novas ‘incubações’ dentro dos processos produtivos.

A colaboração conjunta desses discursos (complexidade, gestão e empreendedorismo) pode ser exemplificada com a matéria da edição 129, cuja narrativa desenvolve as necessidades de se ter experiência suficiente para tomar decisões no momento de crise, período em que a incerteza impera nos mercados e em que a inovação é a experiência.

Na matéria “A volta da velha guarda”, o enunciador desenvolveu a ideia da abertura de espaço para os profissionais mais experientes, durante a crise 2009/2009; “Aprenda com eles” (edição 129, de março de 2009, p. 36, figura 26) narrativizou a necessidade de mercado por profissionais mais experientes, capazes de manter a frieza

necessária para tomar decisões, pois haviam passado pelos “[...] anos 80, quando toda semana havia uma pequena crise.” (idem). O percurso narrativo da matéria indicou tanto novas posições de trabalho quanto reafirmou a importância do conhecimento no capitalismo cognitivo informatizado (HARVEY, 1989: 310), imprescindíveis no momento de crise e característico dos *babe boomers*.

mercado  CENÁRIO



A volta da velha guarda

A crise abre espaço para profissionais mais experientes.
Aprenda com eles → ERICA POLO

A troca da geração Y para a Baby Boomers — de pessoas nascidas entre 1946 e 1964 — começa a acontecer em cargos-chaves no momento em que empresas optam pela tranquilidade que a experiência traz. “A geração de executivos na faixa dos 30 anos não vivenciou o mercado

nos anos 80, quando toda semana havia uma pequena crise”, diz Arthur Vasconcellos, sócio da CT Partners, que recruta executivos, de São Paulo. Deles é esperado que lidem bem com situações de corte, de otimização de recursos e de gastos, e que tenham menos projetos inovadores. “Não é momento de experi-

mentar”, diz Paulo Amorim, sócio da Korn/Ferry, consultoria de recrutamento de executivos de São Paulo. De oito vagas para altos executivos que Paulo preencheu nos últimos meses, cinco foram ocupadas por profissionais com mais de 60 anos. “Antes, seriam pessoas entre 40 e 55 anos”, diz Paulo.

36 março de 2009 → voces.com.br © CIBJúlio Rossi

Figura 27: edição 129, p. 36: experiência na crise

Questões pessoais como família, saúde e relacionamentos são abordadas como se fossem situações planilhadas. A família é resultado de controle de orçamento e do planejamento patrimonial. O enunciador a contextualiza implícita nos discursos de desempenho e produtividade, no contexto do desempenho individual: quando a revista narra situações, são dois indivíduos que decidem somar qualificações e capital para a gestão do lar e da vida (que passou a ser uma sociedade, a partir do casamento).

Objetivos, metas, prazos e retorno são acionados por analogia à firma individual (solteiro), às fusões e sociedades (casamento), ao controle de custos (controlados quando não há filhos ou não controlados, quando a prole insere variações orçamentárias) e investimento (conforme o crescimento familiar). Na edição 136, de outubro de 2009, matéria “Sua casa é sua empresa” (p. 80), o enunciador trabalha o repertório corporativo com receitas de planejamento, convocando por analogia, pois “Um solteiro é uma firma individual; o administrador pode projetar o crescimento fazendo planos, investindo tempo e recursos na formação e na carreira.” (p. 82). A narrativa afirma que quem se casa se estabelece como uma empresa que vai se fundir (ou terá um sócio ativo, não um investidor) e vira uma limitada (Ltda.). O enunciador exemplifica: “Na Inglaterra, a sigla Dink’s (Double Income, no Kids) quer dizer que os dois trabalham e têm receitas, mas os custos estão controlados por não terem filhos.” (idem). Na prospecção de crescimento da empresa (da família), os filhos são um investimento de longo prazo, que vai até a maturidade deles (ou das filiais).

O exemplo da edição 136 expõe o modo de organização discursivo da revista sobre a família, cuja narrativa constitui uma analogia entre o mundo da vida e o enquadramento do mundo corporativo. O enquadramento proposto recorta a vida em sociedade e narra o casamento e a prole como dados contábeis (ativos e passivos). Nesse tipo de enquadramento, segundo Prado (2010, p.65), o saber do enunciador convoca o leitor - cujos valores de consumo são apreendidos do mundo corporativo - para o planejamento da vida pessoal, caracterizando bem a diferença entre ambas – por isso há muito sentido no discurso do contrato de casamento. O enunciador afirma que “o solteiro é uma firma individual”, por isso é mais controlável e, com previsibilidade de crescimento.

Assim, da mesma forma que se planeja o crescimento nas empresas, há uma previsão nas condições de orçamento para o futuro, pois, no longo prazo, ter filhos define outro planejamento de custos, de fora para dentro da soma das individualidades (por que

vem um terceiro), adicionando despesas além do controle habitual do casal. A narrativa sobre o crescimento dos filhos infere pressupostos do tempo não mensurável, pois as crianças constituem, ao mesmo tempo, uma condição de expansão nos papéis sociais e falta de controle - ou controle não mensurável. Portanto, a revista mantém seu posicionamento, narrando o processo de constituição da família com enunciados do mundo corporativo.

A matéria “Fuja da tentação consumista”, da edição 122, exemplifica a convocação e o engajamento proposto pelo enunciador da revista na tematização da remuneração, propondo regras para economizar.



Figura 28: edição 122, p. 84: tentação consumista

Na edição 122, de agosto de 2008 (p. 84-85), a reportagem “Fuja da tentação consumista” narra algumas das receitas para a economia familiar, no contexto tematizado pela remuneração. A revisão dos gastos com supermercado, cabeleireiro, jantar (para duas pessoas) e filme na locadora, resultam em economia, pois o planejamento das despesas pessoais familiares é sinônimo de boa administração. Na página 85, uma gerente administrativa é exemplo modal desse tema: “Diante do buraco negro, Célia decidiu rever suas contas.” (Você S/A, ed. 122, p. 85, figura 28) e reorganizou junto com o marido o consumo da casa.



Figura 29: edição 122, de agosto de 2008, p. 85

O marido não aparece na imagem, mas figura na narrativa, como inventor de um medidor de tempo no chuveiro, fazendo valer o papel social na estrutura do casal - e auxilia na construção da cena familiar. O marido atua pelo sincretismo, a partir da construção da imagem do inventivo, pois “desenvolveu um aparelho que controla o tempo no banho. Se alguém se empolga com a cantoria embaixo do d’água, o apito toca e o show acaba.” (idem) O resultado da economia com as despesas da casa, neste exemplo, foi materializado com o que pode ser aplicado na poupança, fazendo sentir os benefícios da economia.

No percurso desta narrativa, a disjunção do objeto de valor com o sujeito da narrativa foi conduzida ao aprendizado da sociedade (família) pelo empenho da gestora (mãe, Célia) em alterar o percurso (dinheiro, não dinheiro, poupança) para alcançar objetivos pretendidos. A narrativa, portanto, exemplificou todas as receitas compreendidas no grupo 2. A transferência de competências (revisão, controle, poupança) transformou o estado inicial de dívidas, da falta de controle no consumo para o controle visando equilibrar e dar continuidade ao consumo.

Neste mesmo sentido, a narrativa da edição 136, de outubro de 2009, modaliza o saber planejar (a “sua vida financeira”), produzindo um roteiro de como atingir objetivos financeiros pessoais.

Assim como as empresas elaboram um plano de negócios, você também pode ter um plano para sua vida financeira, que inclui metas, projetos e crescimento para curto, médio e longo prazo. Para chegar a um objetivo, trace um plano com ponto de chegada (objetivo final), a rota (como chegar) e o meio (o mecanismo de realização do objetivo). [...] Despesa operacional: São os gastos fixos necessários para você se manter, como alimentação, telefone e energia. (Você S/A, edição 136, p. 82).

Outro exemplo que narra o planejamento familiar como item necessário da busca do sucesso, modulando o repertório do mundo corporativo, é exposto na matéria “Segurança da renda fixa”, na edição 138, de dezembro de 2009 (p. 74-75). Essa edição trata das convicções de um profissional da área de investimentos e o exemplo do pai:

A sua ambição tinha como fonte de inspiração um exemplo de sucesso. O pai de Arthur, que seguiu a receita de trabalho e planejamento financeiro, conseguiu aposentar-se aos 60 anos com um patrimônio que permite que ele jante em bons restaurantes praticamente todos os dias e viaje várias vezes por ano, inclusive para fora do país. (Você S/A, edição 138, p. 74)

vocêsa ESPECIAL OS MELHORES FUNDOS DE INVESTIMENTO

Segurança da renda fixa

O investidor Artur Ferreira Pinto investe em fundos conservadores e usa o dinheiro para viagens e compra de imóveis → ANA BRANDÃO

À 15 anos, Artur Ferreira Pinto, de 38 anos, que é diretor técnico da construtora Delaplan, em São Paulo, começou a planejar sua vida financeira. Na época, ele estava começando a trabalhar como engenheiro civil, mas já apostava numa carreira promissora e vislumbrava um futuro tranquilo. A sua ambição tinha como fonte de inspiração um exemplo de sucesso. O pai de Artur, que seguiu a receita de trabalho e planejamento financeiro, conseguiu aposentar-se aos 60 anos com um patrimônio que permite que ele jante em bons restaurantes praticamente todos os dias e viaje várias vezes por ano, inclusive para fora do país. Artur queria um padrão de vida parecido e para isso montou uma carteira de investimentos que inclui fundos de renda fixa e imóveis, mas também contempla uma boa parcela de dinheiro investido em fundos de ações e multimercado, além de Certificados de Depósito Bancário (CDBs) e fundos de previdência. Logo que começou a poupar, o engenheiro fez algumas alterações em relação ao modelo de investimentos do pai. A principal é que ele não está disposto a esperar completar 60 anos para fazer as malas e começar a viajar. Parte de suas economias é destinada para viagens pelo menos uma vez por ano. E ele tem companhia. Artur é casado com Ana e tem dois filhos, Lucas, de 11 anos, e Mariana, de 7 anos. A família embarca sempre junta.

ESTRATÉGIA

A estratégia de investimentos de Artur prevê que boa parte do dinheiro acumulado seja usada para comprar imóveis e para aplicações em fundos de renda fixa. Esse tipo de investimento é indicado para pessoas conservadoras, que não querem arriscar e perder dinheiro. Neste ano, os fundos de renda fixa renderam em média 10%, segundo a pesquisa feita pelo Centro de Estudos em Finanças da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo com os fundos que estão no mercado e são direcionados para pessoas físicas. Mesmo assim, os saldos das aplicações de Artur podem sofrer oscilações bruscas. Primeiro, porque é da renda fixa que sai o dinheiro para as aventuras anuais da família. Além disso, Artur reavalia sua carteira apenas a cada três meses. “Às vezes não ganho tanto como poderia porque o dinheiro fica parado tempo demais, mas foi assim que me organizei”, conta. Além disso, se ele encontra um bom imóvel para comprar, desfalca o fundo sem piedade. “Sou filho de por-

74 dezembro de 2009 • vocêsa.com.br

Figura 30: edição 138, de dezembro de 2009, p. 74

A reportagem segue comentando o perfil conservador de Arthur, que não perde dinheiro, pois escolheu estratégias corretas. A narrativa da matéria fundamenta o discurso do planejamento dos rendimentos com a personalização do dinheiro, que fica ‘parado’ por um tempo (nas aplicações de Arthur, figuras 29 e 30). O sujeito do discurso é que opta por não movimentar valores e a narrativa atribui o sentido de ‘parado’ ao dinheiro, a partir da fala de Arthur: “Faço o que manda o manual, pois não tenho tempo para acompanhar o mercado de perto: compro quando a bolsa está em baixa.” (Você S/A,

edição 138, p. 75). A narrativa descreve as prioridades do investidor, caracterizando o enquadramento no mercado financeiro. Saber como funciona o ‘jogo’ é condição essencial ao pai de família que busca garantir prioridades; a matéria segue apresentando os objetivos e estratégias de Arthur para os investimentos:

Objetivos: (1) Viajar pelo menos uma vez por ano com a família; (2) Assegurar a educação dos filhos; (3) Ter uma aposentadoria confortável. Estratégias: (1) 60% em renda fixa; (2) 20% em ações; (3) 20% em multimercado.



Figura 31: edição 138, de dezembro de 2009, p. 75

A saúde é evidenciada pelo movimento (laboral) no local de trabalho ou pelo investimento em receitas para o dia a dia, visando reduzir o estresse e controlar as emoções. Guias de relaxamento são indexados ao investimento financeiro no lazer e/ou turismo, e podem relacionar a tecnologia como alternativa ao cansaço, com a utilização de cadeiras, massageadores, fones de ouvido, entre outros. Viver com saúde é sinônimo de atuar melhor: não há críticas ao excesso de trabalho ou estresse provocado. Ao contrário:

A princípio, o estresse é bom, porque faz com que os níveis de atenção cresçam. Isto só acontece quando o profissional sente que tem controle sobre a situação e é capaz de encontrar soluções para o problema. (Você S/A, edição 149, novembro 2009, p. 65).

O discurso da *Você S/A* sobre a saúde utiliza as palavras de ordem ‘corpo’ e ‘mente’ controlados - a partir do que o sujeito melhora seu desempenho, convocando o leitor a aprender a controlar suas emoções em qualquer situação. Há nesse discurso da revista uma convocação biopolítica (PRADO, 2013: 27-28) para fazer o funcionamento do *homem-espécie-executivo* funcionar mais e melhor, inclusive com receitas para o autoequilíbrio. Não há problema em estressar: basta manter o equilíbrio e aproveitar os níveis de atenção que a situação oportuniza. O problema do estresse é deixar que minimize a produção, levando ao descrédito sobre as capacidades, inclusive a de manter-se durante os momentos de pressão.

Apresentando narrativas sobre o funcionamento do corpo (cérebro, membros, coluna) o enunciador produz o quadro de referência para o estresse no mundo corporativo, partindo de uma primeira situação eventual, não benéfica, e promovendo aprendizado que resulta numa alteração do olhar (e o sentir que requer um fazer), uma nova percepção sobre o estresse. Para se livrar do estresse, conforme a reportagem sobre o “Seu cérebro no trabalho” (edição 149, de novembro de 2010), é preciso parar de pensar nos problemas fora do expediente, o que significa resolver os desafios do trabalho para que os momentos após o expediente possam ser desligados. Outra receita enunciada é a da utilização de uma agenda para as prioridades, seguindo etapas em que o executivo poderá utilizar a capacidade cerebral para reduzir a complexidade dos problemas do dia a dia ou, em outras palavras, a vida é administrável por regras, em que há transferência da pressão geradora de sintomas no corpo para objetos acessórios.

Outros exemplos sobre o discurso da saúde na *Você S/A*, como, por exemplo, o sono e o relaxamento, são encontrados em receitas para resolver novos problemas. Dormir é considerado um mecanismo natural para auxiliar no descanso cerebral, necessário ao enfrentamento da complexidade no trabalho. Na edição 149 (supra citada) são encontrados enunciados receitando como o sono auxilia no registro das atividades diárias e cria estratégias para resolver novos problemas. Dessa maneira, o problema deixado no expediente, após o sono do executivo, é considerado renovado. Os problemas não resolvidos e as possíveis conexões com os desafios futuros são renovadas com o descanso do cérebro, desde que o dia seguinte no trabalho seja destinado à sua resolução.

As referências à postura corporal no trabalho são moduladas pelo consumo. São tematizadas na revista como atividades físicas tudo aquilo diferente do pensar e falar. Os temas relacionados à prevenção do cansaço e dores, resultantes dos esforços diários, são considerados falta de cuidado individual, que podem receber um apoio de produtos como mobiliário, computadores e vestuário. As narrativas sobre a prevenção a dor, por exemplo, definem o erro pela falta de atenção, pois existem produtos e procedimentos que podem evitar posturas incorretas durante o expediente. A partir da mudança de estado ‘não dor’ para ‘dor’ e ‘prevenção’, o aprendizado do sujeito é orientado para ter o produto certo, para melhorar a postura no trabalho com móveis que podem ser ajustados. Os usos corretos são explicados, modalizando o ser cuidadoso.

Cuide bem do que é seu. A tecnologia ajuda você a prevenir dores e cansaço. [...] Movimentos repetidos e trabalho intenso, sem o cuidado de manter uma postura correta, podem resultar em lesão por esforço repetitivo (LER) e pioram ou aparecem quando os equipamentos e móveis de trabalho não estão adequados à sua estatura. Mas você também pode ser o causador dessas dores. (*Você S/A*, edição 131, de maio de 2009, p. 90).

Mantenha a pose. No computador de mesa, preste atenção a esses detalhes para ficar numa boa: (idem, p. 91).

Além da convocação para atualizar os equipamentos tecnológicos, como celular, *notebook* e outros para ouvir músicas e ler *e-book*, o discurso da *Você S/A* convoca o leitor para saber mais no site, enunciando as atividades físicas que “dão uma mãozinha para que você trabalhe sem dores no corpo.” (*Você S/A*, ed. 131, p. 90). Portanto, o leitor é convocado a atualizar não apenas seus conhecimentos para o desempenho no trabalho, mas também para consumir novos equipamentos, essenciais à condução das atividades

do dia a dia: o atual e elegante é sempre o mais saudável. As receitas sobre a saúde ocorreram em poucas edições do *corpus*; nelas, a revista narrativizou o tema como um investimento particular, condicionando a autoestima às responsabilidades: em todos os casos relacionados à dor, ao desconforto e ao cansaço há afirmações sobre a administração de si mesmo.

Viajar é a contrapartida do trabalho árduo, após à dedicação ao período de trabalho, pois se apresenta como sinônimo de relaxar. Dessa forma, a revista dedica espaço para os enunciados sobre lazer direcionado ao turismo. Constam na seção *Dinheiro*, quando o enunciador retrata a realização de um sonho de consumo, entretanto, há ocorrências na seção *Etc*, mantendo o padrão ‘planeje-se para conhecer’. As narrativas são mais sofisticadas na seção *Dinheiro* e na *Etc* são objetivas e leves. O discurso sobre o lazer convoca o enunciatário ao turismo, apresentando informações do melhor local, indicando operadoras de viagens e respectivos valores aproximados e estabelecendo o planejamento financeiro como meta para relaxar.

Depois de um período intenso de trabalho, finalmente as suas férias chegaram. Para ter folgas tranquilas, você deve começar a fazer com certa antecedência um planejamento financeiro. [...] Financiar viagens de férias, na opinião de consultores financeiros, não é um bom negócio. [...] Mas como o tempo para economizar grana para as férias, em geral, é curto, evite as aplicações de maior risco, como as ações e os fundos multimercado. (Você S/A, edição 124, de outubro de 2008, p. 89).

Os enunciados sobre férias utilizam as palavras de ordem ‘planejamento de vida’, ‘investimento saudável’ e local ‘imperdível’. A narrativa da seção *Etc* se desenvolve ao estilo cartão postal, apresentando o plano de viagem, um roteiro do trabalho ao lazer e um *moral das férias*, enfatizando a relação entre férias (ou folga) e o trabalho.

O descanso é associado ao planejamento, indicando a necessidade de deixar a casa em ordem, ou seja, a folga se caracteriza como um modelo de planejamento para organizar as atividades no trabalho e aproveitar o momento de descanso para retornar ao batente revigorado. Mesmo apresentando um discurso mais leve, o planejamento é fundamental em todas as situações enunciadas pela revista. Os discursos da *Você S/A* sobre locais indicados para se passar férias, locais para o lazer e descanso, ditam o planejamento a partir de um controle de custos ou gastos, cotação e valores:

Destinos para todos os bolsos. Com o fim do ano chegam as férias e o 13°. Sugerimos quatro destinos para você se divertir gastando até 3 000 reais. (Você S/A, edição 138, de dezembro de 2009, p. 100).

etc.  VIAGEM

PLANEJE JÁ SEU ANO-NOVO

Se você quer passar a virada de ano em alguma praia do Nordeste saiba que a hora de fazer a reserva é agora → **GABRIEL MEDEIROS**

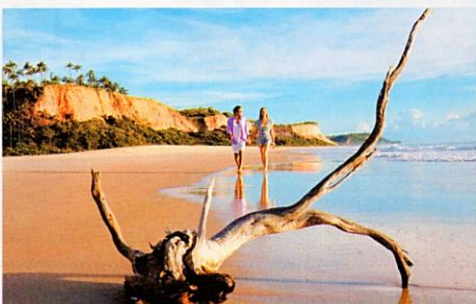
Pode parecer cedo para falar das festas de fim de ano, mas não é. Quem planeja passar a virada em alto estilo no caloroso litoral nordestino tem de correr, pois a procura é alta. Fizemos um breve apanhado de como é o réveillon em três praias que estão sempre na lista das mais belas do país.



PORTO DE GALINHAS (PE) ↑

A **número 1** – Quem digitar “Réveillon em Pernambuco” em algum site de busca verá uma enormidade de anúncios e opções para a sempre na moda Porto de Galinhas. Não é por acaso. A infraestrutura é excelente, com diversas possibilidades de acomodação e gastronomia, e a beleza das piscinas naturais dispensa comentários. Para curar a ressaca e começar bem o ano, uma boa dica são as paradisíacas Ilha de Santo Aleixo e Praia de Carneiros, ao sul de Porto.

QUEM LEVA → OFICINA DE EVENTOS E TURISMO: tel. (11) 3868-0808 – R\$ 3 850* • Valor por pessoa para 8 dias e 7 noites em apto. duplo. Inclui parte aérea** e traslados de chegada e saída.



TRANCOSO (BA) ↑

Um lugar paradisíaco – Não, Trancoso não é mais aquela aldeia hippie que um dia seu tio visitou. Apesar de ter perdido boa parte de seu charme idílico, suas praias permanecem maravilhosas. O ritual de passagem do ano-novo é um dos mais concorridos do Brasil. São diversas festas acontecendo ao mesmo tempo, para todo tipo de público – certamente achará uma ideal para você.

QUEM LEVA → CVC: tel. (11) 2191-8410 • R\$ 1 208* • Valor por pessoa para 8 dias e 7 noites em apto. duplo. Inclui parte aérea** e traslados e city tour.



JERICOACOARA (CE) ↑

Para lembrar sempre – Vá prevenido, pode ser que jamais volte pra casa. Jericoacoara é dona do seu próprio tempo – tudo anda devagar. No réveillon, o ritmo se apressa nessa pacata vila cearense, e vem gente de todo canto provar suas maravilhas. À meia-noite do dia 31, a Duna do Pôr do Sol será o lugar perfeito para saudar o ano novo.

QUEM LEVA → INTRAVEL TURISMO: tel. (11) 5206-9000 – R\$ 3 463* • Valor por pessoa para 8 dias e 7 noites em apto. duplo. Inclui parte aérea** e traslados de chegada e saída.

*Preços cotados em setembro, sujeitos a alteração. **Voos a partir de São Paulo

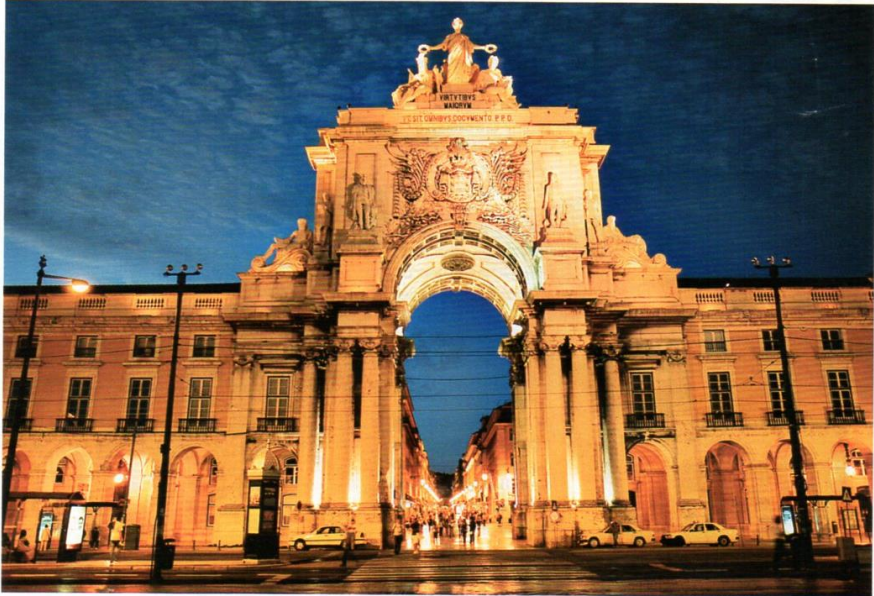
130 outubro de 2010 • voces.com.br → ©1 Divulgação, 2N e 3 Luis Morais

Figura 32: edição 148, *Etc- Viagem*, p. 130

O enunciador constrói um discurso mais leve na seção *Etc*, constituindo narrativa que lembra um ‘informe publicitário’ (em que o paraíso tem lá o seu valor, figuras 31 e 32). Nesta seção, a viagem é construída com enunciados que utilizam as palavras de

ordem ‘conforto planejado’ em ‘lugar paradisíaco’. Os locais das viagens sempre são reconhecidamente confortáveis ou modificaram a infraestrutura para receber (bem) os turistas.

etc. VIAGEM



Destinos para todos os bolsos

Com o fim de ano chegam as férias e o 13º. Sugerimos quatro destinos para você se divertir gastando até 3 000 reais

→ JÚLIA DE MEDEIROS

LISBOA

A maior cidade de Portugal fica às margens do Rio Tejo, onde estão dois dos seus cartões-postais mais visitados: a Torre de Belém, construída em 1519, e o Mosteiro dos Jerônimos, onde está o túmulo de Vasco da Gama. No Chiado, um dos bairros mais tradicionais, está o Castelo de São Jorge, que fica no alto de uma colina e oferece uma visão privilegiada de toda Lisboa. A dica é percorrer a cidade a bordo do Eléctrico 28, um bondinho que passa por todos esses pontos. Pelas estreitas ruas do bairro Alfama há restaurantes cuja música ambiente ainda é marcada pelos acordes do fado português e onde o trio formado pelos pratos de bacalhau, vinho e azeite nunca faltam.

QUEM LEVA:
Submarino Viagens • www.submarinoviagens.com.br
 • A partir de US\$ 1 174,00* (4 noites)

Americanas Viagens
 • www.viagens.americanas.com.br • A partir de US\$ 936,00* (4 noites)

100 dezembro de 2009 • vocesa.com.br

• ©1 Marco Antônio Pomarico, 2 e 3 Divulgação, 4 Ronaldo Ferreira

Figura 33: edição 138, de dezembro de 2008, p. 100

Para quem prefere lugares mais tranquilos ou exóticos, a revista define praias ou cânions ou cidades culturais; para os que querem investir em roteiros badalados há dicas de diversão nos *points* e baladas mais concorridos. A viagem é relacionada a algum benefício especial: as praias “estão sempre na lista das mais belas do país” ou são “o lugar perfeito para (saudar o ano novo; descansar)” e as dicas “os meses abril, maio e setembro são os melhores”, fazem valer o investimento, numa convergência com a relação

benefício X custo. As reportagens mencionam as empresas de turismo que operam para tais destinos, indicando o contato e estimativa de preço.

Os relacionamentos entre as pessoas são apresentados como resultado da interação no trabalho ou na atuação corporativa e modalizados pela revista em manuais e orientações.

etc.  ETIQUETA

MANUAL DO FUNCIONÁRIO ELEGANTE

Fim de ano é momento de fazer um balanço da carreira, pensar nas compras de Natal, planejar a viagem de réveillon e de encarar o inevitável: a festa da firma. Ela pode ser o inferno ou o paraíso. Isso só depende de você

→ VANESSA BARONE

Há bebida à vontade, mas ninguém pode beber demais. Há mulheres e homens interessantes, mas ficar de "chamego" com alguém pega mal — ou pior, é proibido pelo código de conduta. Há música animada, mas aí de quem dançar "na boquinha da garrafa". Assim são as festas corporativas de fim de ano: uma imensa contradição. Elas parecem — só parecem — ocasiões sociais. Mas, na verdade, são uma espécie de hora extra que se faz num ambiente mais descontraído. Portanto, há uma série de regras que, apesar de não estarem escritas, fazem parte da cartilha do bom comportamento do mundo corporativo. Desconhecer esse capítulo do livro de etiqueta pode colocar em risco uma imagem lapidada durante todo o ano. VOCÊ S/A ouviu consultores de imagem e headhunters e preparou um minimanual para manter a linha na festa da firma.



Churrascos

Algumas companhias trocam os eventos noturnos por comemorações com direito a churrasco e piscina. Portar-se com elegância nessas circunstâncias é uma arte. Para começar, as mulheres devem tomar cuidado com os trajes de banho diminutos. Não peça para o chefe passar bronzeador nas costas. Melhor ficar à sombra. "Também não é o momento para estrear o biquini fio dental, por mais bonito que seja o seu corpo", diz Cristina Zanetti, da consultoria Oficina de Estilo. Outro ponto importante: visual esportivo não significa roupa velha e detonada.

Flertes

Casais formados por colegas de trabalho existem. Mas festa de firma não é lugar para iniciar um romance. Ele pode até vingar, mas, até lá, o casal terá virado assunto do café. "É permitido, no máximo, um flerte, uma dança, e só. Deixe o resto para depois da festa", afirma Ana Cury, consultora de imagem. Investidas de colegas assanhados devem ser repelidas. "Ao sinal de assédio, saia de perto", diz Glória Kalil, expert em etiqueta.



108 novembro de 2010 • vooesa.com.br

Figura 34: edição 149, novembro de 2010, p. 108

O “manual do funcionário elegante”, edição 149, de novembro de 2010 (figuras 34 e 35), convoca o leitor para encarar o inferno ou o paraíso nas festas de final de ano: tudo depende da conduta. Embebedar-se e ficar de ‘chamego’, jamais. Os comportamentos admitidos nos momentos de confraternização são exemplificados com um mini manual para manter a linha. Nele, os relacionamentos entre colegas de trabalho são considerados ‘uma arte’, em qualquer ocasião (festa à noite ou durante o dia).

Chefia

Nada de intimidades, recomenda Ana Cury, mesmo com boas intenções. Não é porque o presidente da empresa está ali, brindando com os funcionários, que é aceitável chamá-lo para dançar. “Sabe aquela coisa de elogiar a roupa e dizer que a mulher dele é muito bonita? Não pode”, diz a consultora. Para os chefes, a recomendação é circular. “O papel do líder é quebrar o gelo, tratando todo mundo da mesma forma e aproveitando para conhecer os funcionários”, diz Daniela Ribeiro, consultora da Robert Half, empresa de recrutamento.

Panelinhas

Esse tipo de encontro pode, e deve, ser aproveitado para fazer *networking* para além de seu departamento. Com discrição e bom humor, é possível aumentar a rede de contatos dentro da empresa. “As pessoas estão descontraindo, então, é o momento de conhecer outros funcionários”, diz Juliana Nunes, diretora de unidade de negócios da Asap, empresa especializada em recrutamento de executivos com escritório em São Paulo.

Bebidas e comidas

A regra é clara. “Não se toma porre com quem pode te mandar embora”, alerta Glória Kalli. Diante da oferta muitas vezes farta de bebidas alcoólicas, é aconselhável ter cuidado para não acabar a noite pendurado no pescoço do chefe. “Cara cheia destrói qualquer imagem”, diz a consultora de imagem Silvana Bianchini. Conter-se diante do bufê também é de bom-tom. “Nada de achar que é bocalivre e comer de forma voraz”, diz Silvana. Melhor fazer um lanche antes da festa para conter a fome e não ganhar fama de glutão.

Assuntos

Falar de trabalho no momento de confraternização pega mal. Não é hora de discutir projetos, comentar planilhas e muito menos de pedir aumento. Se o chefe tiver bebido além da conta, então, piorou: ele não vai registrar nada do que foi conversado. “O que é dito fora do horário de trabalho não é oficial”, diz Juliana Nunes, da Asap. Isso quer dizer que qualquer assunto está liberado? Também não. “Entre os temas que devem ser evitados está política, assunto que causa polêmica ou, no mínimo, constrangimento”, aponta Glória Kalli. A empresa teve um ano difícil e precisou demitir gente? Fique na sua e não faça comentários na festa — nem por decreto. É gafe!

Figurino

Nunca é demais recomendar ao público feminino: mesmo que o evento seja uma balada, com show e luz estroboscópica, o visual deve ser discreto. Ou seja, estão vetadas salas ultracurtas, fendas vertiginosas, barriga de fora e transparências excessivas. “Deve-se prestar atenção não apenas no decote da frente, mas também no decote das costas. Isso porque a pessoa que lhe cumprimentar vai tocar sua pele e a mão pode escapar para dentro da roupa”, diz Ana Cury. Evite igualmente roupas com brilho em excesso.

Convite

Chamar de convite é maneira de dizer. Para as festas corporativas, em geral, os funcionários são convocados, mesmo que sutilmente. Ou seja, a presença é obrigatória e demonstra que você se orgulha de fazer parte daquele time. Principalmente se a companhia é pequena ou a festa é só de uma área. “Comparar é uma questão de política de boa vizinhança”, diz a expert em etiqueta Glória Kalli. Outra questão que pode deixar dúvidas é quanto a levar ou não parentes. Se o convite não deixar claro, pergunte. O que não pode é arrastar a prole para o evento e correr o risco de ser o único.

© Fido Nesti

vocesa.com.br • novembro de 2010 109

Figura 35: edição 149, novembro de 2010, p. 109

Esse tipo de modalização utiliza as receitas para ensinar sobre como manter a elegância e a discrição, convocando o enunciatário pelas palavras de ordem ‘manual de etiqueta corporativa’. No manual, o enunciador enquadra as condutas esperadas (e que fundamentam o guia como um manual para ensinar o que não fazer em qualquer hipótese) para os momentos comemorativos no trabalho.

Bem humorado, o enunciador constitui a trajetória das aparências pela elegância, conduzindo-a como sinônimo de comportamento favorável ao relacionamento na empresa e consecutiva imagem positiva transmitida. Confraternizações e festas servem para expor traços que não são conhecidos, por isso saber tudo o que não estava no convite, como o motivo político da comemoração, e lados favoráveis ou contrários à gestão, à determinada decisão ou processo em andamento é fundamental. Discrição agrupa-se à elegância e expande noções de convivência em situações formuladas.

As palavras de ordem ‘elegância’ e ‘discrição’ são utilizadas para convocar o enunciatário para as virtudes do controle e do comedimento, pois as narrativas abordam o autocontrole nas festas, ditam como vestir-se e alertam: a cultura empresarial não admite soltar as paixões. Por isso, flertes e a exibição corporal (por exemplo, num churrasco com piscina) são comportamentos inaceitáveis. A intimidade é proibida (com a chefia), a rede de contatos não se tornará mais coesa se alguém incorrer em bebedeira e expor assuntos polêmicos (como piso salarial) é intolerável. O tom da argumentação visa orientar o enunciatário sobre as políticas de convivência e recebe o aval técnico e a sanção de consultores e *head hunters* ouvidos pela *Você S/A*.

2.5 Dispositivos de convocação do empreendedor

A origem do empreendedor no contexto moderno é associada à história do pensamento econômico - ou teoria econômica, a partir de sua perspectiva utilitarista, baseada na troca e na maximização (dos lucros). Este discurso teoriza o indivíduo como um agente econômico racional, desde a época de Adam Smith (1723 a 1790). Após a publicação de *A Riqueza das Nações*, texto apontado pelos teóricos da Administração Econômica como o que estabeleceu os princípios básicos da economia de mercado,

podemos deduzir, surgiram os primeiros indícios do 'perfil' do empregado - ou colaborador - empreendedor.



Figura 36: Capa da edição 136: potencial empreendedor

Praticamente um ano após o estouro da crise econômica internacional de 2008, o enunciador estampou a edição de outubro de 2009 com as necessidades urgentes das empresas (figura 36). A revista tematizou o sucesso na carreira receitando modelos de ação para aprender a ser empreendedor, utilizando a palavra de ordem 'empreendedor',

cujo percurso gerador de sentidos estabilizou a ideia: você é o que as empresas precisam e ensinarei como você pode fazer para ter sucesso. O enunciado *libere o empreendedor que existe em você*, é posto no trajeto narrativo da capa pelo apelo textual “libere seu potencial empreendedor” figurativizado pelo jovem executivo empreendedor, que arregança as mangas para executar o que a revista promete na convocação. A ancoragem da convocação “libere seu potencial” com a imagem modelar definiu o momento correto para arregançar as mangas e, a partir de um ‘rol’ de qualidades, apreender como socorrer as empresas em suas demandas.

Ao se enquadrar na convocação do veículo, o enunciatário firma sua vontade (portanto concordância) em *ser*, disposto, portanto, a *fazer* aquilo que a capa diz: agir para inovar, utilizando não apenas a criatividade, mas a competência para colocar planos em ação. A eficiência do contrato pode ser verificada pelo uso das palavras de ordem utilizadas pelo enunciador na convocação, pois além da necessidade dos mercados diante da crise, a capacidade de execução com criatividade foram extraídos do enquadramento de mundo, dos vários discursos sobre o empreendedorismo, o trabalho e a gestão contemporânea, como relacionamos no primeiro capítulo da tese.

Esses saberes corroboram situações consideradas importantes para a carreira e posicionam o consumidor da informação no *dispositivo mercado*²¹; define-se assim, com maior ou menor intensidade, a performance de autoridade nas estratégias do enunciador, conforme relata Agamben ao trazer a discussão de Foucault:

Disse que o dispositivo tem natureza essencialmente estratégica, que se trata, como consequência, de uma certa manipulação de relações de força, de uma intervenção racional e combinada das relações de força, seja para orientá-las em certa direção, seja para bloqueá-las ou para fixá-las e utilizá-las. O dispositivo está sempre inscrito num jogo de poder e, ao mesmo tempo, sempre ligado aos limites do saber, que derivam desse e, na mesma medida, condicionam-no. Assim, o dispositivo é: um conjunto de estratégias de relações de força que condicionam certos tipos de saber e por ele são condicionados. (Dits ei écrits, v. III, p. 299-300). (AGAMBEN, 2009, p. 28).

²¹ Elaboraremos discussão sobre esse uso no capítulo 3.

O trajeto evolutivo das relações de trabalho na manutenção e controle do sistema capitalista, resultou em novas abordagens e medidas de retorno empresarial, com o foco na expansão dos mercados transnacionais. Como verificamos no capítulo 1, nessa abordagem desenvolvida por Castells, a continuidade dada às relações da empresa com o trabalhador resultou na separação/especialização das atividades em dois tipos distintos (e que permaneceu até a década de 70 do Século XX: trabalhadores de conhecimentos e trabalhadores de serviços).

No mesmo trajeto, ferramentas e produção foram unidos e transformaram-se em produtividade. Seguindo o modelo de dispositivo proposto por Agamben (supra citado), o *dispositivo mercado* passou a *ordenar uma rede de raciocínios e comandos em todas as áreas produtivas*. Entender a complexidade das relações modernas de produção exigiu a criação organismos institucionais internos, como a alteração lógico-operacional do departamento de pessoal para a implantação de princípios gestores e métricas avaliativas para recursos humanos. Conforme afirma Prado (2013: 121), as mudanças na cultura das organizações transformaram o corporativo em espaços simbólicos, em que a *discursivização* da gestão pode ser lida - neste contexto inicial histórico da complexidade – como a mais nova rede de autocontrole do capitalismo, pois os pressupostos gestores são conduzidos pela ideia de renovação constante.

A conexão proposta pelo enunciador da revista entre mercados e empreendedorismo referencia ‘gurus’ e ‘papas’ da gestão de pessoas e carreiras, cujo lema recorre a algo relacionado à inovação - em processos e atividades, produtos e negociações – e às equipes. Outras áreas complementam as narrativas, como a financeira, por exemplo, em que investir é empreender o futuro com a realização dos sonhos de consumo. As tematizações sobre os gurus são compreendidos como “tecnologias discursivas” (FAIRCLOUGH, 1990, p. 264 a 268), pois exibem lições e ordenamentos de quem sabe muito sobre o assunto, por meio de declarações e entrevistas, ou, conforme afirma Fairclough (idem, p. 265), ampliando os gêneros mesclando-os. O exemplo da edição 119 destaca a entrevista em *box* para evidenciar a fala do guru, que abrange a todos:

“Todo executivo tem um cliente”

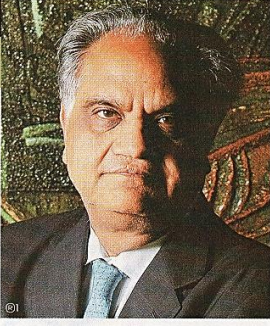
Ram Charan afirma que todo profissional, seja da área que for, deve conhecer muito bem os desejos dos clientes da sua empresa

Em seu novo livro, *O Que o Cliente Quer Que Você Saiba*, o consultor indiano Ram Charan afirma que as chamadas vendas criadoras de valor, aquelas que contribuem para a prosperidade do cliente, poderiam ser utilizadas por qualquer executivo em suas atividades diárias. O profissional que assume essa abordagem deixa de se concentrar em vender uma mercadoria específica e passa a se preocupar em ajudar o cliente a atingir seus objetivos. Na venda de valor, o benefício que o vendedor oferece deixa de ser um produto e passa a ser a medida da evolução do cliente. Veja o que o guru indiano diz sobre isso em entrevista exclusiva a **Você S/A**.

O que os executivos têm a aprender com os vendedores? Todo líder, seja da área que for, deveria pensar sobre o que os consumidores desejam. E deveria também interagir com eles, não importa em que departamento trabalhe. Uma pessoa da área de compras, que está lá no início do processo, também deveria tentar entender o cliente final de sua companhia. Todo profissional deveria circular por vários setores, para ter uma visão mais ampla do negócio. Isso o torna mais competitivo. E todo executivo tem algum “cliente”, em algum lugar, e deve estar preparado para aplicar os princípios das vendas de valor.

O senhor concorda com a ideia de que, para reforçar a imagem pessoal ou da empresa em que trabalha, todo profissional tem de ser um pouco vendedor? Certamente. É trabalho de todo gestor comunicar a imagem da empresa. Para tanto, ele deve ter consciência do que é essa imagem corporativa e o que ela deveria ser. É importante, porém, que o executivo faça isso com honestidade, porque essa é a melhor política no mundo de transparência em que vivemos hoje. A comunicação de uma imagem verdadeira pode melhorar a percepção das pessoas sobre a companhia e seus executivos.

Com base nesse conceito de criação de valor, que no livro o senhor identifica na área comercial, o que um executivo pode fazer para que sua empresa evolua? Primeiramente, a melhor maneira é identificar, na sua equipe, as pessoas criadoras de valor, ou seja, aquelas que têm foco na prosperidade da empresa. Esse grupo de profissionais não se concentra apenas em fazer seu trabalho, mas em oferecer o que for possível para ajudar a empresa a ter sucesso. Essas pessoas devem ser protegidas e desenvolvidas. E devem ter liberdade de ação para implementar suas ideias.



46 maio de 2008 • vocea.com.br © Rogerio Pallatta

Figura 37: edição 119, p. 46, quadro de destaque do guru

Os enunciados da revista constroem um espaço diferenciado para os gurus, destacando suas capacidades de guiar a quem precisa gerar resultados positivos. Essas capacidades são consideradas as mais avançadas, visionárias – uma fala autorizada da entidade guru – e, por isso, além da costumeira entrevista, suas afirmações ou as afirmações do enunciador a partir de suas publicações são tratadas em *boxes* de destaque ou em tópicos, formando um roteiro de estudos (passo a passo).

O enunciador convoca o leitor com as palavras de ordem ‘ensinamento’ e ‘lições’, convidando-o a estabelecer conexão com o que há de mais inovador e arrojado no mundo corporativo, em tom quase transcendental. As narrativas sobre os ensinamentos dos gurus destinam lições para todos os executivos. É essa a condição de transcendência e espiritualidade: a essencialidade na fala do guru significa que eles sabem muito sobre o assunto em questão e suas orientações “[...] podem ser aplicadas na carreira de qualquer profissional.” (Você S/A, edição 119, p. 45, figura 36). Numa observação em paralelo ao discurso da ciência, a sabedoria dos gurus garante autonomia para projetar o futuro,

semelhante à fala de um PhD na divulgação de resultados de uma pesquisa inédita, mas informal, pois sua expertise resulta da experiência vivida. Os gurus agem à margem das avaliações, pois são *dotados* de inteligência inovadora, fora dos padrões anteriores e, por isso, suas falas determinam o que fazer, inclusive podem gerar instrumentos para as empresas. Assim, os feitos dos gurus retroalimentam os índices para o desenvolvimento de instrumentos de avaliação na gestão das empresas.

O empresário Abílio Diniz exemplifica nosso raciocínio sobre o lugar na revista reservado para os executivos acima do máximo e que, por isso, podem dar lições a todos.



O enunciador estampa a edição pós-carnaval de 2010 com a imagem do empresário e constrói a caricaturada do rei na matéria principal, em que a geografia do emprego no país é demonstrada no mapeamento por região.

A revista criou um reinado para ele no discurso das oportunidades de emprego, numa narrativa em que uma paródia do jornal de oportunidades é utilizada: nas páginas

24 e 25 da edição 141 (figura 38), a cena é a do leitor segurando um jornal aberto e que, ao girar a revista, pode ler a matéria. A enunciação utiliza a imagem do jornal para criar o momento em leitor que segura o jornal e visualiza o rei, com o levantamento exclusivo de vagas no Brasil. Há uma seta que indica o número de vagas por região, passando ao lado da figura do rei, pois ele fará investimentos e boa parte se concentrará nas regiões norte e nordeste. A caricatura do empresário usa coroa e capa, símbolos da monarquia, figurativizando o reinado capaz de conduzir, com sucesso, diversos empreendimentos pelas regiões do Brasil. Ele é o exemplo do líder criativo, equilibrado e capaz de otimizar investimentos e aconselhar o enunciário. Ao enunciar o rei, o discurso da revista convoca os súditos pelos índices de sucesso empreendedor.

As convicções sociais sobre este reinado retomam a condição de dispositivo, caracterizado pela rede de conexões que a revista utilizou para consagra-lo na capa.

É um conjunto heterogêneo, lingüístico e não-lingüístico, que inclui virtualmente qualquer coisa no mesmo título: discursos, instituições, edifícios, leis, medidas de polícia, proposições filosóficas etc. O dispositivo em si mesmo é a rede que se estabelece entre esses elementos. (AGAMBEN, 2009, p. 29) (sic!).

Na edição, a fala do presidente do conselho de administração do Grupo Pão de Açúcar evoca as características do líder para ser contratado por ele, modalizando o ser empregado por ele. Não é preciso resgatar a fala técnica de um profissional de RH; sendo ele a autoridade (monárquica), a convocação solicita o engajamento dos súditos. O percurso narrativo da matéria propõe a convergência das habilidades dos possíveis candidatos, conforme os valores da empresa. Aprender e desenvolver tais habilidades é condição diferencial para se desenvolver na carreira no grupo.

As palavras de ordem da capa dessa edição convocam o enunciário a saborear a crença na profissionalização, e criam a perspectiva de contratação, desde que as receitas sobre determinação, engajamento e disciplina sejam seguidas. No funcionamento contratual da revista *Você S/A* os espaços de tematização são ajustados para dar vazão às identificações essenciais dos sujeitos com as empresas e naturalizar a atuação dos profissionais, ao propor convergências das convicções pessoais com as ‘de mercado’.



Figura 38: matéria de capa, o rei do emprego, edição 141, p. 24-25

Ao expor as convicções do Abílio Diniz, o enunciador põe em cena seu reinado, pois o empresário *julga* o que o seu mercado espera dos profissionais:

Falando por mim, elegi algumas condições que *julgo fundamentais*: determinação – algo que sempre digo é saber onde é o norte, qual o rumo a pessoa está seguindo – e a disciplina. [...] Competência, capacidade de organização, proatividade, preocupação com a gestão de pessoas, estruturação de processos e de trabalho são essenciais em um profissional capacitado. (Vocês S/A, edição 141, p. 33).

O espaço de tematização do contrato de comunicação da *Você S/A*, dessa forma, pode ser lido pela ótica do capital humano. A crescente importância da gestão (de pessoas, de carreiras de equipes) é discursivizada pelo enunciador da revista, acompanhando ‘as tendências de mercado’. As habilidades indicadas nas receitas da revista compreendem aquilo que Gorz (2005, p.9-11) expôs como os saberes não substituíveis:

[...] o saber da experiência, o discernimento, a capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação. Em poucas palavras, formas de um saber vivo adquirido no trânsito cotidiano, que pertencem à cultura do cotidiano. (GORZ, 2005, p. 9).

Dessa maneira, as habilidades reconhecidas no enquadramento da revista *Você S/A* são as praticadas pelos recursos humanos, elencadas pelas ações empresariais competitivas e destinadas aos resultados positivos, em que “Toda produção, de modo cada vez mais pronunciado, se assemelha a uma prestação de serviços.” (idem).

O ‘resultado’ é palavra de ordem do discurso do *sucesso na carreira*. É explícito no discurso do *liberal-capitalismo*, pois o encontramos nas práticas sociais contemporâneas e, dessa forma, os enunciados da revista são difusores das competências para realizar as diversas atividades empresariais. Assim, ao propor no discurso da revista o *sucesso na carreira*, o enunciador estrutura um conjunto de capacidades (habilidades), formadas conforme a essencialidade proposta pelo rei do emprego: pela missão organizacional, pela proatividade nas operações que requerem decisões, pela gestão de pessoas (equipes de trabalho) e pela estruturação dos processos, visando antecipar situações de risco.

O capital inteligência proferido por Gorz (idem) - indiciado por Harvey na “crise do materialismo histórico” (HARVEY, 1989, p. 319-321) e analisado por Castells nas formas de produção baseadas em conhecimentos (CASTELLS, 1999, p. 225-229) constitui o conjunto de aspectos culturais do desempenho esperado no mundo corporativo. O discurso sobre a formação de competências, enquanto exigências para as carreiras, modaliza o leitor da *revista Você S/A*, convocando-o a ‘ser mais no futuro’ do que é agora, como propõe Prado (2013: 90) sobre a força das palavras no discurso, o fazer-fazer, relacionando Levi-Strauss: “a força vem do campo social, em função de um certo funcionamento em que a palavra tem eficácia simbólica [...]”.

2.6 Os discursos nas seções da revista

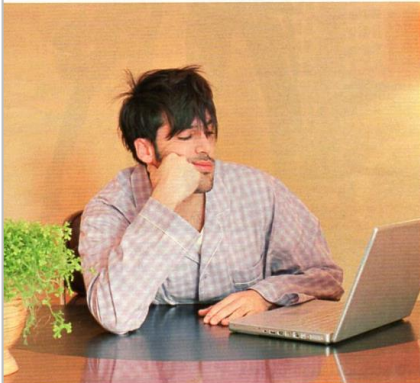
O capital associado à inteligência como um valor das empresas, segundo Gorz (2005), não pôde mais ser mensurado pelos instrumentos de avaliação por unidade produzida ou por hora de trabalho. Houve a necessidade - por parte do capital - de criar novos instrumentos para avaliar a inteligência e a imaginação. É neste contexto que a gestão - compreendida como a melhor elaboração possível com os recursos e saberes disponíveis - foi instituída culturalmente no repertório do mundo corporativo. Segundo Gorz (idem), o valor do capital humano remonta à metade do século XIX e até a metade do século XX a mensuração era condicionada à produtividade por unidade/trabalhador.

carreira
COLETÂNEA

150

LIÇÕES DE CARREIRA

Para comemorar o número 150 da VOCÊ S/A, preparamos uma edição de conselhos de carreira da primeira revista à atual para você relembrar e colocá-los em prática*



1 COMUNICAÇÃO EFICIENTE

Tem de fluir em todas as direções. O bom líder é franco e sabe ouvir. Quem retém a informação sofre com a rádio-corredor. *Edição 13*

2 HOME OFFICE

VAI TRABALHAR DE CASA? PRIMEIRA COISA: TIRE O PIJAMA. "MUITA GENTE NÃO PERCEBE, MAS AS ROUPAS TÊM INFLUÊNCIA PSICOLÓGICA EM NOSSO ESTADO DE ESPÍRITO". EXPLICA CLAUDIA MATARAZZO, AUTORA DE ETIQUETA SEM FRESCURA E GAFE NÃO É PECADO. *Ed. 15*

3 SOLIDÁRIO, MAS NEM TANTO

Ajudar colegas de trabalho é bom, mas ficar disponível o tempo todo prejudicará o andamento de seu trabalho. *Ed. 23*

4 RIA DE SI MESMO

O humor é a melhor arma para evitar que você e sua equipe enlouqueçam. *Ed. 35*

5 DICAS PARA ENCERRAR UM PROJETO

- Confira se todas as possibilidades foram tentadas.
- Não persista no erro só para agradar a seu ego.
- Calcule como você comunicará o fim da empreitada. *Ed. 114*

78 dezembro de 2010 + voces.com.br

* Colaborou Lucas Rossi

Figura 39: edição 150, dezembro de 2010, p. 78

Entretanto, as condições culturais para o aparecimento e uso da palavra gestão se formaram a partir dos anos 1960 (CASTELLS, 1999, p. 264-271), com a urgência das empresas por administrar o que estava fora do padrão. Isso ocorreu devido às alterações nos processos produtivos e no consumo e, com eles, as condições pós-industriais (HARVEY, 1989) de valorização do conhecimento, como a desvinculação do tempo de trabalho (experiência vivida) como condição para a promoção no emprego.

Na seção *Carreira* o enunciador se dedica a narrar as alterações/atualizações na relação de valor entendida pelas empresas, evidenciando os cenários dos mercados com diversas narrativas sobre a valorização profissional (ou valorização de um profissional determinado) em que os discursos de sucesso e remuneração são utilizados.



Figura 40: edição 135, de setembro de 2009, p. 41

Na imagem da matéria da edição 135 (figura 40), o enunciador traduziu as profissões em planos de profundidade (distanciamento do leitor), do primeiro ao último, conforme o *ranking* de salários elaborado pelo enunciador: engenharia, vendas e *marketing*, tecnologia da informação, seguros e bancos, previamente ranqueadas na capa pelo valor em dinheiro (moedas de 1 real).

A matéria de capa ocupa a seção *Carreira* e compõe o campo discursivo com antagonismos articulados pelos ‘créditos e débitos’, comuns ao equilíbrio no jargão corporativo. Além do “Saldo positivo”, a valorização é preenchida no pós-crise:

A crise mundial deflagrada em setembro do ano passado teve seu lado positivo.” [...] “[...] muitas empresas aproveitaram o momento econômico turbulento para colocar ordem na casa, reavaliando a remuneração de seus funcionários e, em vários casos, promovendo substituições. (Você S/A, edição 135, p. 40).

Na seção *Carreira* a revista utiliza narrativas com estudos e tendências das alterações no valor dos salários; nesta edição a temática abrangeu o período após a crise econômica 2008/2009. Mantendo o tema da valorização, na página 42 desta mesma edição, “Valorizados pela crise” conta como as áreas “gerenciais de finanças obtiveram uma certa valorização”; a narrativa equaciona a quase-fórmula com o raciocínio fincado em finanças: área dos profissionais mais cobrados, mais responsabilizados e, por isso, quando mais competentes são também os mais bem remunerados.

CARGO	PORTE DA EMPRESA*	SALÁRIO MENSAL EM REAIS POR TEMPO DE EXPERIÊNCIA NO CARGO				
		0 - 2 anos	3 - 5 anos	6 - 9 anos	10 - 15 anos	mais de 15 anos
Diretor Financeiro (CFO)	Pequena/Média	9 000 - 15 000	12 000 - 16 000	15 000 - 19 000	18 000 - 22 000	20 000 - 25 000
	Grande	15 500 - 20 000	17 000 - 25 000	18 000 - 27 000	22 000 - 33 000	25 000 - 43 000
Controller	Pequena/Média	6 000 - 9 000	7 000 - 11 000	8 000 - 12 000	8 000 - 13 000	9 000 - 15 000
	Grande	8 000 - 12 000	12 000 - 17 000	14 000 - 21 000	18 000 - 24 000	19 000 - 27 000
Gerente Contábil	Pequena/Média	5 000 - 7 000	6 000 - 8 000	7 000 - 9 000	8 000 - 10 000	9 000 - 11 000
	Grande	7 000 - 9 000	9 000 - 11 500	10 000 - 13 000	12 000 - 15 000	12 000 - 17 000
Gerente Financeiro	Pequena/Média	5 000 - 7 000	6 000 - 9 000	7 500 - 11 500	8 000 - 13 000	10 000 - 15 000
	Grande	7 000 - 11 000	10 500 - 15 000	13 000 - 19 000	15 000 - 20 000	17 000 - 22 000
Gerente de Planejamento Financeiro	Pequena/Média	5 000 - 7 000	6 500 - 9 500	8 000 - 11 000	8 000 - 12 000	9 000 - 13 000
	Grande	8 000 - 11 000	11 000 - 16 000	13 000 - 20 000	16 000 - 21 000	18 000 - 24 000
Gerente Tributário / Gerente de Auditoria	Pequena/Média	-	-	-	-	-
	Grande	7 000 - 11 000	9 000 - 14 000	10 000 - 15 000	12 000 - 18 000	13 000 - 21 000
Gerente de Custos	Pequena/Média	-	-	-	-	-
	Grande	7 500 - 9 000	8 500 - 11 500	9 500 - 13 000	11 000 - 14 000	12 000 - 15 000
Coordenador Financeiro	Pequena/Média	4 000 - 6 000	5 000 - 7 500	5 500 - 8 000	6 000 - 8 500	6 500 - 9 000
	Grande	5 500 - 7 000	7 000 - 8 500	7 500 - 9 000	8 000 - 10 000	9 000 - 11 000
Controller Assistente	Pequena/Média	4 000 - 6 000	5 500 - 7 000	6 000 - 8 000	-	-
	Grande	6 000 - 9 000	7 000 - 11 000	8 500 - 12 000	-	-
Contador	Pequena/Média	3 000 - 4 500	4 000 - 5 500	4 500 - 6 000	5 000 - 7 000	5 500 - 8 000
	Grande	4 000 - 5 500	4 500 - 7 000	5 000 - 8 000	6 000 - 9 000	7 000 - 10 000
Auditor	Pequena/Média	-	-	-	-	-
	Grande	2 500 - 4 000	4 000 - 6 000	5 000 - 7 000	5 500 - 7 500	6 000 - 8 500
Analista Contábil	Pequena/Média	1 500 - 2 500	2 000 - 3 000	2 500 - 4 000	3 500 - 5 000	4 000 - 5 000
	Grande	2 000 - 3 500	3 000 - 5 000	3 500 - 5 500	4 000 - 6 000	5 000 - 6 500
Analista de Planejamento	Pequena/Média	1 800 - 2 500	2 000 - 3 200	3 500 - 4 500	4 000 - 5 300	4 800 - 6 000
	Grande	2 000 - 3 500	3 500 - 5 500	4 000 - 6 500	5 000 - 7 500	6 000 - 8 000
Analista Financeiro	Pequena/Média	1 800 - 2 500	2 000 - 3 200	3 500 - 4 500	4 000 - 5 300	4 500 - 6 000
	Grande	2 000 - 3 500	3 000 - 5 500	4 000 - 6 000	4 500 - 6 500	5 500 - 7 500

*Pequena e média empresa: até R\$ 500 milhões de faturamento ao ano / Grande empresa: a partir de R\$ 500 milhões de faturamento ao ano

Fonte: Robert Half

Figura 41: tabela de salários, pág. 42, edição 135

Mostra a relação dos mais bem pagos com o recurso de tabela, ranqueando o cargo, o porte da empresa e a correlação do tempo de experiência no cargo. Acima, a tabela (pág. 42, ed. 135):

Outro exemplo discursivizado pela revista utilizou o depoimento de uma profissional *controller* (uma das carreiras valorizadas após a crise): “Não basta entender de números, é preciso saber se comunicar.” (idem, p. 43). O título dado à matéria foi “Reviravolta financeira” (idem, p. 46) condiz com a narrativa do reposicionamento do setor bancário, relativizando cargos entre auditoria, mercado de capitais, operações financeiras e controladoria, além de expor a situação dos profissionais que valiam ouro e que precisarão se adequar à nova realidade.

carreira  CAPA

Saldo positivo

Confira os salários pagos para 130 cargos em pequenas, médias e grandes empresas e as tendências do mercado de trabalho. Após um ano de crise, o país vai bem → FERNANDA BOTTONI

A crise mundial deflagrada em setembro do ano passado teve seu lado positivo. Ela equilibrou algumas distorções no mercado de trabalho e trouxe para a realidade salários que até pouco tempo estavam hiperinflacionados. Essa adequação, entretanto, não significou desaquecimento total. “Há uma sensação de que sobram profissionais qualificados no mercado, mas isso não é verdade”, diz Fernando Mantovani, diretor da Robert Half, empresa de recrutamento executivo com escritórios em São Paulo e no Rio de Janeiro. Ele acredita que muitas empresas aproveitaram o momento econômico turbulento para colocar ordem na casa, reavaliando a remuneração de seus funcionários e, em vários casos, promovendo substituições. No final das contas, o bom profissional é o grande beneficiado. Muita gente que tinha performance mediana e salários astronômicos está sendo substituída por profissionais gabaritados e com salários mais compatíveis com a realidade. Nos três primeiros meses do ano, houve retração de ofertas de emprego. Desde abril, no entanto, alguns setores retomaram a busca por talentos.

Os engenheiros continuam disputadíssimos nos segmentos de óleo e gás e construção civil. Em seguros, outra área que só vem expandindo, eles também são bem-vindos para preencher cargos técnicos. Dentro das corporações, os profissionais de finanças tornaram-se ainda mais essenciais. Como consequência, muitos cargos foram valorizados e o salário médio do gerente de planejamento financeiro, por exemplo, saltou 42% em relação ao ano passado. A área comercial foi outra que ganhou os holofotes. Em momentos conturbados, as empresas querem vender. Porém, sem grandes custos por unidade vendida. Esse é um



40 setembro de 2009 → vocsesa.com.br 

Figura 42: edição 135, setembro de 2009, p 40

A evocação de um futuro (sempre) melhor é condicionada pelo enunciador no tempo-espaço perfeito, e é atualizada pelas edições na organização de recortes com os verbos ser e estar.

carreira  SUCESSO

Ter sucesso vender

O que faz você crescer na carreira não é só sua competência, mas a habilidade de fazer com que o seu chefe, a empresa e o mercado comprem suas realizações → FERNANDA BOTTONI E MARINA IZIDORO

Você é um vendedor. Mesmo que trabalhe na área financeira, na engenharia ou no suporte tecnológico, você precisa usar, e provavelmente já usa, alguma técnica de vendas para defender seus argumentos diante do chefe. Para crescer na carreira, também é preciso demonstrar com clareza seus resultados e qualidades. De acordo com o consultor de carreira americano Donald Asher, autor do livro *Quem É Promovido, Quem Não É e Por Qué* (Editora Gente), a habilidade de vender suas realizações pessoais determina a imagem que seu chefe, sua empresa e o mercado fazem de você. Quando se é bem-sucedido nessa venda pessoal, o profissional cresce.

Já que vender faz parte do trabalho, a questão é como ser um vendedor eficiente. Para isso, é preciso incorporar algumas técnicas. “Todo executivo, de qualquer área, tem algum cliente e deve estar preparado para aplicar princípios de vendas”, diz o guru indiano Ram Charan.

Há cinco pontos fundamentais que um vendedor de sucesso precisa reunir: atitude, habilidade de pensar como outra pessoa, persistência, criatividade e capacidade de reagir quando ouve um “não”. “Na hora da venda é preciso ter bons argumentos, usar a linguagem adequada, escolher o momento certo de passar a mensagem e, o que é fundamental, ter autoconfiança”, diz Marcos Hashimoto, consultor e coordenador do Centro de Empreendedorismo do Ibmec São Paulo.

As histórias dos nove personagens que você vai conhecer a partir da próxima página estão repletas dessas técnicas de venda. Com habilidade, eles emplacaram inovações, ergueram novos negócios, salvaram projetos e, principalmente, foram capazes de mostrar seus méritos e, assim, crescer. A reportagem da **você s/a** ouviu especialistas* de carreira e de vendas que apontam 39 caminhos para você vender melhor seus projetos, suas idéias e sua competência. Confira!

*Especialistas consultados: Andrea Aun, da consultoria Integration (SP); Eric Cohen, do Ibmec Rio de Janeiro; Gilberto Guimarães, da Business School São Paulo; Jacqueline Resch, headhunter da Resch RH (RJ); Luiz Wever, headhunter da Ray & Berndtson (SP); Marcos Hashimoto, do Ibmec São Paulo; Renato Furtado, headhunter da Russell Reynolds (SP); Rivaldivia Alvarenga, da Fundação Dom Cabral (MG)

Figura 43: edição 125, novembro de 2008, p. 58

O contrato comunicativo da revista *Você S/A* visa sempre o diálogo com quem quer fazer a diferença, utilizando chamadas de capa que tematizam os vários acontecimentos do *mundo dos sentidos* do enunciatário. A reciprocidade atribuída ao veículo de comunicação pelo enunciatário resulta do “sistema de interação mediada simbolicamente” (RÜDIGER, 2011: 98) e ocorre, segundo Charaudeau, pela suposição de “[...] que a informação que lhe é proposta será direta ou indiretamente útil para orientar

sua conduta.” e “[...] principalmente para poder ocupar certa posição social, estabelecer relações com o outro [...]” (2007, p. 80). O enquadramento no mundo corporativo adita expectativas do sucesso ao tematizar os valores narrativos, como o exemplo da edição 125 (figuras 43 e 44).

ssso é bem

EVERTON CALIMAN, 29 anos, gerente de produto da Sony Ericsson

Faça parcerias consistentes

A Sony Ericsson, fabricante de telefones celulares, tem um aparelho, o Z320, que era considerado um sucesso de vendas. Everton Caliman, de 29 anos, gerente de produto responsável pelo modelo, achava que o aparelho poderia vender mais se fosse usado para conquistar um público que há anos estava no alvo da empresa: as crianças. Como o telefone vendia bem, Everton encontrou resistência entre os diretores, que temiam mexer em um produto vencedor. Everton foi atrás de operadoras de telefonia móvel e depois buscou a aprovação da Mattel, a dona das marcas infantis Barbie e Hot Wheels. Falou ainda com a C&A, que passou a ter exclusividade na venda dos aparelhos. Com todas as partes alinhadas, a Sony Ericsson aprovou a venda para crianças e o aparelho foi lançado. As vendas triplicaram. “Viramos um case global dentro da empresa e recebemos muitas consultas para mostrar como o processo foi conduzido”, diz Everton. ■

Como vender um produto

- Refina todas as informações necessárias para provar a você mesmo que o produto atende às exigências do mercado.
- Compartilhe informações e conte com a cumplicidade da equipe.
- Esteja preparado para enfrentar resistências e preconceitos.
- Conheça bem seu interlocutor. Procure saber se ele é do tipo conservador, inovador ou detalhista. O processo de convencimento passa por tirar conteúdos antigos da mente das pessoas para dar lugar à novidade.
- “A forma de fazer isso dependerá da característica do interlocutor, que pode reagir melhor a argumentos lógicos ou ao apelo da emoção”, explica Gilberto Guimarães, professor da Business School de São Paulo.

© Ilustrações Bruno Dellant © Foto Raul Junior

voces.com.br • novembro de 2008 59

Figura 44: edição 125, novembro de 2008, p. 59

As chamadas de capa favorecem sentidos sempre positivos, isto é, a partir do início da leitura, independentemente do estado atual – empresário ou empregado, há sempre a possibilidade de ser o escolhido, de ser percebido, desde que o enunciatário cumpra fielmente as receitas das matérias da seção.

Da mesma forma, ao compor a seção *Carreira* com os subtítulos das matérias no imperativo e no futuro, hierarquizando as conexões de raciocínio para um ‘seja assim’ ou ‘faça isso’, o enunciador constrói algumas movimentações. Quase como uma precaução ou geração de determinação (aos sujeitos não muito disciplinados), de um estado negativo para outro positivo, o enunciador constrói situações modelo com o uso de subtítulos estruturados em tempo passado, narrando brevemente algumas lições sofridas em que o ‘não faça assim, seja diferente’ ou o ‘observe o que foi feito e faça o mesmo’ orienta a operação perceptivo-cognitiva necessária.

Os processos de socialização são conduzidos por sistemas de reprodução do conhecimento - com o uso da comunicação, visando o que poderíamos chamar de compreensão da realidade e da inevitabilidade do sistema (BAUDRILLARD, 2010, p. 86-101). Ao elaborar sua tese sobre a *Sociedade da Abundância*, Baudrillard enfatiza o problema do capitalismo contemporâneo, argumentando a aparente contradição entre o lucro e a produção pela via do consumo das coisas produzidas para serem procuradas:

Em termos breves e sumários, diremos que o problema fundamental do capitalismo contemporâneo não é a contradição entre a ‘maximização do lucro’ e a racionalização da produção’ (ao nível do empresário), mas entre a produtividade virtualmente limitada (ao nível da tecno-estrutura) e a necessidade de vender os produtos. Nesta fase, é vital para o sistema controlar não só o aparelho de produção, mas a procura pelo consumo; não apenas os preços, mas o que se procurará a tal preço. (BAUDRILLARD, 2010, p. 81).

A reportagem da edição 125 da *Você S/A*, de novembro de 2008, cujo título é “Ter sucesso é vender bem”, exemplifica uma parte da preocupação com a criação de demanda para o produzido e demonstra a tematização do executivo de sucesso.

Na capa da edição 125 (figura 45), o enunciador convoca elaborando um guia para que os espaços sejam ‘cavados’ no mercado, seja na empresa em que trabalha ou na conquista de um emprego. Para tanto, utiliza a palavra de ordem ‘aprender a gerenciar a carreira’, sintetizando o discurso do sucesso. A figura do executivo sorrindo pelo resultado alcançado, declarando na capa como convencer e ter maior remuneração (“Ganhei visibilidade e fui promovido”) direciona o leitor para as 39 ideias para ter sucesso.



Figura 45: capa da edição 125, novembro de 2008

A narrativa dessa edição desenvolve como ocorrem as transformações necessárias para alguém conseguir o sucesso, receitando alternativas com o argumento de que para alcançar o sucesso é necessário aprender a ser um produto e saber se vender. Esta noção de se *produtificar*, independentemente da área em que se atua, ressalta a série de receitas para a autoconfiança e o desprendimento necessário para ser consumido pela empresa ou pelo mercado, e, ao mesmo tempo, deter o rumo da própria carreira.

As edições da *Você S/A* propõem um contrato de comunicação para oferecer ao enunciatário as orientações para que ele se transforme, se informe e aprenda, em sua busca

por enquadrando no mundo corporativo. Ao analisarmos a reportagem da edição 125 (Você S/A, p. 58-59), extraímos alguns elementos-síntese do contrato de comunicação: a interpelação discursiva da matéria “Ter sucesso é vender bem”, exhibe o mapa cognitivo para a modalização do enunciatário, utilizando no subtítulo as palavras de ordem ‘sua competência’ e ‘sua realização’, indexadas à necessidade de ‘ser um vendedor’, independentemente da área de atuação, pois, como desenvolvemos no capítulo 1, sobre o discurso do empreendedorismo, as habilidades de comunicação são pressupostas para todo profissional que almeje o sucesso na carreira.

A reportagem afirma a necessidade de se demonstrar (“com clareza”) os resultados obtidos e as qualidades para alcançá-los (atitude, persistência, criatividade). A necessidade de ser compreendido demonstra também outra habilidade, a do engajamento, pois aborda conexões com as necessidades das empresas e dos mercados. O importante é produzir resultados que favoreçam a empresa a partir de alternativas inovadoras ao problema ou desafio em questão – fato conectado ao discurso da gestão. O enunciador segue posicionando o discurso da reportagem com a palavra de profissionais (guru e técnicos do empreendedorismo) e aponta caminhos para o enunciatário vender melhor, com a proposição: “confira!”. Os caminhos apontados modalizam um *fazer* melhor, mantendo a narrativa (“reúna todas as informações necessárias”, “compartilhe informações”, “esteja preparado”, “conheça bem seu interlocutor” e “procure saber”) e ancorando suas ordenações nas falas dos profissionais (gerentes, diretores e presidentes).

A estruturação narrativa da seção *Olá* busca a aproximação do leitor, com perguntas e apresentação das versões da vida corporativa, como a *agenda do CEO*. Esta seção convida o enunciatário a desfrutar dos temas pela apresentação editorial dos assuntos mais quentes (“olá! Para você”). Os enunciados desta seção são construídos com ‘recortes’ da edição passada. São apresentadas as sínteses das cartas enviadas pelos leitores, algumas dicas de profissionais não relacionados em edições anteriores, com textos curtos e poucos exemplos. Na tematização desta seção, o enunciador prescreve dicas para crescer na carreira, atualizar conhecimentos, planejar situações aproveitando o tempo e direcionamentos para a versão *on line* (Você S/A digital). A partir de 2010 o cardápio de assuntos deu maior destaque para questões comportamentais, direcionadas a testes que podem ser realizados no site da revista (sistema que identifica “suas

características comportamentais”, o estado atual do leitor para ele *poder saber* o que *deve fazer* para melhorar).

A tematização da seção *Notas* aborda o processo de contratação nas empresas e temas relacionados às chamadas de capa. Os temas gerais mais midiaticizados, como sustentabilidade, relacionamento no trabalho e o que acontece na imprensa, de modo geral, são desenvolvidos pelo enunciador nesta seção, com a ‘preocupação corporativa’ e repertório acentuado sobre o mundo executivo, como: “em 2009, aumento só para talentos”. Esta afirmação propõe a convergência dos vários subsistemas do mundo corporativo, como a crise do final de 2008, e, por isso, a informação nos mercados constituía desaquecimento. Outro agendamento temático desenvolvido nesta seção se ocupa da divulgação das pesquisas realizadas ou referenciadas pela revista e chamadas para as edições especiais, como a publicação do *Guia Você S/A e Exame*, das melhores empresas para trabalhar (“Vem aí o guia 2008”, ed. 115, janeiro de 2009, p. 19).



Figura 46: sumário da edição 141, março de 2010, p. 4

A partir de janeiro de 2010, houve uma reformulação do *layout* e da estrutura editorial da revista, e a seção *Capa* foi inserida para evidenciar as reportagens destacadas

nas edições (figura 46). Nela, o enunciador visou organizar os temas das reportagens de capa, valorizando o tema da capa e agilizando a leitura dos destaques das edições. A tematização desta seção relaciona empregos e vagas, regiões brasileiras que receberam destaque (com a figurativização de infográficos e mapas regionais), além dos setores e mercados considerados em aquecimento (predominaram: indústria, serviços, telecomunicações e varejo).

Os grupos temáticos da seção *Mercado* se ligam a interpretações sobre as tendências profissionais. Nela, o enunciador organiza narrativas que propõem discussões sobre o mercado profissional e, com isso, a modaliza o melhor desempenho na carreira.

O high potential não necessariamente tem um desempenho extraordinário na função que está executando, mas ele ou ela tem o potencial para assumir mais responsabilidades e crescer na organização bem mais rápido que a média das pessoas. (Você S/A, edição 133, p. 59).

As narrativas sobre o mercado estipulam classificações sobre os profissionais e as áreas mais interessantes (“Conheça os jovens que estão criando empresas *on line* de compra coletiva”, ed.150, p. 72), a qualificação necessária exigida pelo mercado, bem como setores com as maiores demandas e processos de contratação.

Existem subgrupos temáticos nas narrativas; na maioria das edições, esta seção tematizou a sucessão na empresa como uma preocupação gerencial, assim como a produção de novos gestores (processo de sucessão), inovadores e empreendedores é figurativizada em exemplos (“Imediatistas e irreverentes”, ed. 136, setembro de 2009, p. 36). A narrativa desta seção compõe o enunciado corporativo das instâncias dos mercados (trabalho, financeiro, terceiro setor, etc), perpassando questões éticas, necessidades de qualificação e comportamento orientado para os desafios; o enunciador narra aqui o enfrentamento (saudável) dos adversários e o engajamento natural ao mundo corporativo. Outra alteração nessa seção proposta pelo enunciador, a partir de 2010, foi o estabelecimento de narrativas relacionadas ao humor – enquanto medidas de comportamento - que alteram a produtividade individual ou do grupo/equipe, e passou a utilizar ‘testes’ para provocar o enunciatário a avaliar o ambiente em que trabalha.

A seção *Carreira* agrupa reportagens cujas narrativas elevam a necessidade da educação (formal e corporativa) e posicionam os agendamentos: formação de líderes (situações e receitas para vencer desafios, encarar problemas, delegar tarefas, motivar a equipe e permanecer motivado e prover resultados duradouros). Esta seção tematiza em

suas narrativas questões relacionadas às habilidades e competências necessárias para atuar em qualquer setor, utilizando receitas dirigidas por palavras de ordem como ‘fale melhor’ (faça o considerado melhor; atue desta maneira), ‘saiba como’ (adquira tais habilidades e competências), ‘prepare-se’, ‘seja o escolhido’ e ‘o que você deve saber’, para se desenvolver e obter sucesso - e (boa) remuneração. Assim, o enunciador propõe narrativas sobre comportamentos, índices de atenção aos relacionamentos e transformações, como a ‘maturidade necessária para resolver conflitos’ e ‘transforme seu temperamento explosivo em força produtiva’. Todos os temas visam definir o comprometimento ideal para o mundo corporativo e utilizam enunciadores técnicos, consultores e executivos referenciados para endossar.

O dinheiro é tema recorrente na revista *Você S/A*. As narrativas na *Seção Dinheiro* sempre apresentam discussões sobre remuneração e planejamento (orçamentário, financeiro e de investimentos). Não há sorte: imprevistos e prejuízos, assim como enriquecimento são acompanhados de histórias de inteligência e planejamento adequados. São comuns as dicas dos especialistas nesta seção; para esse tema, o enunciador modaliza com indicações diretas, como ‘procure rentabilidade com a indicação dos especialistas’, ‘preparo leva à segurança na bolsa’ e ‘onde investir’, ensinando a pensar como acionista. Dinheiro como a variável do talento e do merecimento ocorre em narrativas sobre ‘ajuste salarial’, em ‘como organizar gastos: minimize imprevistos poupando’ e ‘planejamento e disciplina: estudar o mercado, poupar, acabar com as dívidas, e trabalhar mais são prioridades’.

A organização temática das seções *Etc* e *Artigos* agrupa os assuntos ‘mais leves’, voltados ao consumo de objetos e leituras mais rápidas, respectivamente. A seção *Etc* informa lançamentos e usos de objetos (equipamentos, aparelhos, vestuário e moda), ensina dicas de dietas e de saúde, assim como locais para o turismo (planejado, sem endividamento).

Os objetos e roupas servem à figurativização do executivo. O enunciador prepara um guia prático, enunciando modelos e ocasiões, assim como condições de uso de equipamentos do profissional moderno, arrojado e que se preocupa também com a ergonomia e a elegância.

A seção demonstra as conexões entre a postura adequada para o bom desempenho no trabalho e o uso dos objetos tecnológicos. A partir do uso responsável, orientado para quem quer produzir mais, o enunciador trata dos motivos apresentados como secundários, para atualizar computadores, alinhar-se com as tendências e ficar ‘por dentro’ (pertencer ao grupo *high tech*). A importância de falar outros idiomas, o comportamento correto em festas na empresa ou na comemoração do aniversário do chefe e noções de etiqueta corporativa são pontos complementares para o sucesso do enunciatário.

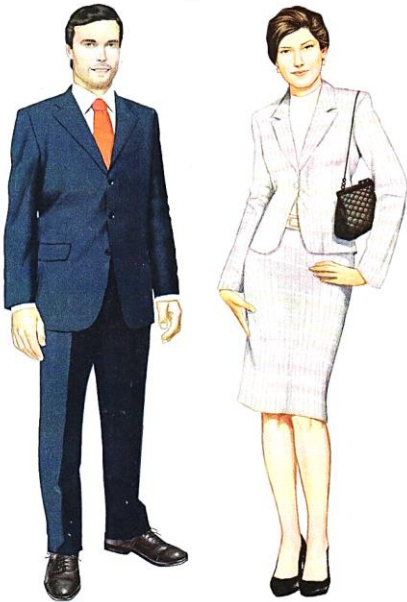
etc. ESTILO → Edição: FABIANA CORRÊA

Com que roupa eu vou?

Roupa de entrevista de emprego nem sempre é terno. Veja as variações, mas fique atento ao código da empresa → DEBORAH TREVIZAN

ADVOCACIA, CONSULTORIA E BANCOS

São as empresas mais formais e rígidas em termos de comportamento e vestuário



Homem
Terno azul-marinho ou cinza-escuro, com gravata em tons sóbrios, com sapatos de amarrar. O traje mais sóbrio é o que se espera em entrevistas nessas empresas.

Mulher
Terninho ou tailleur para as mulheres em tons como cinza, caramelo ou verde-musgo, e sapatos fechados para compor um visual bem comportado. Mela fina é indicada.

INDÚSTRIA E VAREJO

O setor costuma ter empresas um pouco menos formais. O terno continua, só que mais relax



Homem
Terno cinza e gravata em cores que fogem do tradicional azul e vinho, camisa em tons claros e um sapato mais informal, sem cadarço, são aceitos nessas áreas.

Mulher
Calça de alfaiataria e uma camisa elegante e discreta, ou uma blusa simples e blazer. Nunca use roupas com decotes, saias curtas, e deixe de lado as cores berrantes.

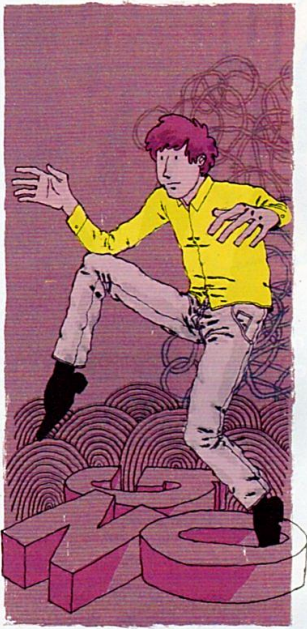
92 setembro de 2009 → vovoca.com.br

Figura 47: edição 135, setembro de 2009, p.92

Na seção *Artigos*, são apresentadas as receitas dos especialistas, ou seja, os técnicos do discurso sempre presentes nas edições e um convidado, geralmente um diretor ou presidente de empresa (da área correspondente ao agendamento da edição).

artigos  FALA, PRESIDENTE → Leonardo Letelier

Carreira no Terceiro Setor



Por muito tempo, o paradigma dos executivos com sensibilidade social foi: "Primeiro eu vou ganhar dinheiro, depois eu penso como ajudar os outros". A geração atual não quer mais esperar. O aumento dos cursos de gestão no setor social e o perfil mais jovem das turmas refletem isso. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Terceiro Setor já emprega 1,8 milhão de pessoas no país, e a tendência de crescimento deve continuar pelos próximos dez anos.

Para quem quer atuar nesse segmento, alguns passos são recomendáveis: refletir sobre gostos, valores e restrições (faixa salarial, por exemplo); pesquisar campos de atuação e causas de maior interesse pessoal; conhecer organizações que atuem e de preferência sejam fortes na área pretendida. Esses passos são fundamentais porque o setor social é muito heterogêneo. O simples desejo de fazer o bem pode não levar a uma boa escolha de carreira.

As organizações têm necessidades variadas, algumas precisam de especialistas, outras de profissionais versáteis. Visite e voluntarie algumas horas de seu tempo para conhecer a organização e o setor. Há uma grande necessidade de talentos. Por meio do relacionamento, surgem propostas de trabalho integral ou parcial. Cultivei meu lado social durante dez anos no setor empresarial, até fundar a sitawi. Hoje, quatro anos depois, fico feliz com o número de pessoas que nos procuram interessadas em contribuir com nossa missão de desenvolver infraestrutura financeira para o setor social no Brasil. São profissionais que têm no currículo MBA em Harvard ou experiência em consultorias como McKinsey ou Boston Consulting Group, seguros do caminho profissional que querem seguir.

Em um mundo cada vez mais consciente dos desafios sociais e ambientais existentes, padrões de consumo, atuação social e profissional estão sendo revistos. Vivemos um momento desafiante, com oportunidades para o surgimento de iniciativas inovadoras e a perspectiva de ter cada vez mais talento onde ele causa impacto positivo.

Há uma grande necessidade de talentos na área



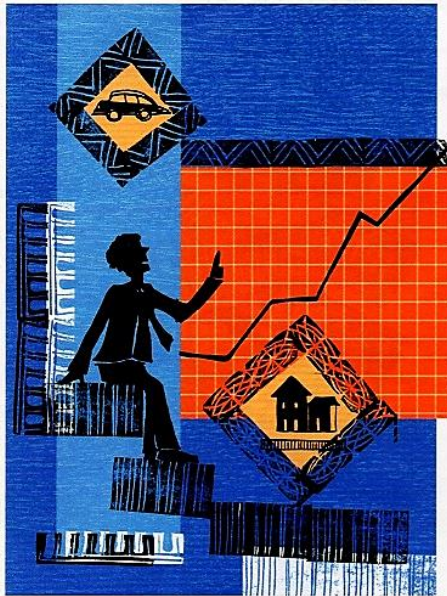
Leonardo Letelier, fundador e presidente da sitawi, fundo de financiamento de empréstimos sociais, organização sem fins lucrativos com sede no Rio de Janeiro

138 dezembro de 2010 → voces.com.br  @I Mateus Acioli / @2 Baptista

Figura 48: edição 150, dezembro de 2010

Os temas ligados à gestão (de pessoas, equipes e carreiras) predominam no discurso dos convidados, em “Fala Presidente” (figura 48). Aqui predominam narrativas sobre as crenças do mercado, enunciadas por pessoas importantes de empresas reconhecidas, com ilustrações (desenhos e caricaturas comportadas para atenuar o clima).

As novas trocas simbólicas



©1



©2

Luiz Carlos Cabrera é professor da Eesp-FGV, diretor da PMC Consultores e membro da Amrop Hever Group

A relação de emprego foi durante mais de um século regida por um contrato psicológico muito claro, assim enunciado pelos empregadores: “Venha trabalhar nesta empresa, seja obediente, cumpra as normas e você sairá daqui morto ou aposentado”. Na verdade era uma troca simples, de obediência e lealdade pela segurança no emprego. A primeira crise do petróleo, entre 1974 e 1978, acabou com esse contrato nos Estados Unidos e na Europa. Bastou as grandes petroleiras e as montadoras fazerem as primeiras demissões em massa que a segurança no emprego desapareceu.

No Brasil, essa transição ocorreu dez anos depois, na crise de liquidez de 1988, quando as montadoras e os bancos comerciais fizeram as grandes demissões. A partir de então, começou a ser construído um novo contrato psicológico entre o capital e o trabalho. É o contrato de trocas simbólicas. Chamam-se simbólicas porque elas têm para cada empresa e para cada profissional um simbolismo e, portanto, um peso diferente. Do lado da empresa, ela se propõe a trocar visão, missão

Defina o que você valoriza e negocie com sua empresa a contrapartida

e valores por comprometimento e desafios constantes, alta performance por remuneração variável, clima organizacional aberto por fidelidade. Para você o mais importante é definir o que trocar num determinado momento de vida.

Pode ser que a troca de maior simbolismo seja a do seu esforço por remuneração, pois é um momento em que o profissional está construindo sua vida e comprando ativos. O importante é saber o que quer trocar com a empresa e avaliar se a companhia pode oferecer a troca desejada. O melhor emprego é aquele que privilegia as trocas simbólicas mais importantes para cada um. Claro, as empresas procuram definir o que a maioria de seus colaboradores espera trocar e, por meio de políticas modernas, oferece espaço para a troca dos simbolismos dominantes. O meu conselho é que você defina claramente o que valoriza, defina o período e depois faça um grande esforço para descobrir se você pode negociar com sua empresa a troca ou as trocas desejadas. Isto se chama projeto de carreira.

Figura 49: edição 127, janeiro de 2009, p. 90

Os temas recorrentes são narrativas sobre economia e finanças (“A Caminho do Milhão”), pessoas e resultados (“Palavra de Mentor”, figura 49), comportamento corporativo (“Etiqueta”) e, por fim, liderança (“Papo de Líder”). Todos são figurativizados da mesma forma, com desenhos e caricaturas. As palavras de ordem recorrentes nesta seção são: ‘talento’, ‘vencer desafios’, ‘liderança e comunicação’, ‘gestão’, ‘valor pessoal e projeto de carreira’ e ‘atitude positiva’.

artigos  ETIQUETA → Célia Leão

Ética, o que é e como se aplica



Já reparou como a palavra ética voltou a fazer parte das conversas corporativas? Escreveu não leu, vem à tona a palavra ética. Seja ético, use de ética em suas relações com fornecedores, são alguns dos mantras que ouvimos nas organizações. Afinal, será que sabemos o que é ética e como ela se traduz nas ações do nosso cotidiano? Proponho dois testes para que você rapidamente avalie seu padrão ético no dia a dia.

Teste 1. Imagine que você tem de optar por um fornecedor para um projeto. Seu critério de escolha é: a) menor preço; b) o mais qualificado; c) aquele com quem você tem uma boa relação.

Teste 2. Supondo que a sua empresa tem políticas explícitas que não lhe permitem receber presentes de fornecedores, você age de que forma ao receber um mimo: a) recebe o presente, afinal, é só uma lembrança; b) respeta na íntegra a política e, de forma elegante, devolve o presente; c) pede que o presente seja enviado para sua casa.

Se você não escolheu a alternativa "b" para ambas as questões, vale a pena rever seu comportamento, ou então vale aprofundar seu entendimento sobre o tema.

Ética é uma ciência que estuda a moral, procurando avaliá-la criticamente para chegar a valores sustentáveis e universais. Essa ciência é um ramo da filosofia, que tem como objetivos maiores o bom e o bem. As organizações em geral precisam de códigos de condutas que possam ir além dos valores e costumes individuais de seus colaboradores, a fim de conseguirem firmar, de maneira uníssona, a imagem de empresas sérias e elegíveis no nicho de mercado em que atuam. A credibilidade de uma corporação passa pela forma como ela é vista no mercado. O mesmo vale para o funcionário.

O profissional que preza por sua imagem, que pensa a longo prazo e quer traçar para si um futuro promissor pauta todas as suas atitudes em valores éticos e íntegros: o jeitinho, a vantagem, o só levar a melhor não são parte de seus valores e de seu cotidiano. E esse profissional merece o aplauso de todos nós, pois entendeu que, sem ética, a elegância inexistente.



Célia Leão é autora de *Boas Maneiras de A a Z* (Editora STS) e consultora de etiqueta empresarial.
 etiqueta@abril.com.br

114 novembro de 2009 • vocsua.com.br  © Laurent Caron /  Baptista

Figura 50: edição 137, novembro de 2009, p. 114

Assim, os enunciados sobre o desempenho profissional carregam a inevitabilidade de pertencimento competente ao capitalismo enquanto convicção e garantia para o sucesso. O funcionamento do contrato de comunicação da revista *Você S/A* está condicionado ao modo pelo qual as informações tematizadas convergem rumo ao sistema ideológico capitalista e conseguem engajar seu leitor, modalizando-o. Podemos supor, a partir desse processo de modalização que a formação do ethos empreendedor origina-se do modelo de enunciação da revista. Passaremos a abordar essa origem no próximo capítulo.

CAPÍTULO 3

ETHOS EMPREENDEDOR DA VOCÊ S/A

Nossa abordagem sobre a formação do empreendedorismo nos capítulos anteriores procurou trazer alguns modelos teóricos do mercado comercial-empresarial, por se configurarem como as origens desse discurso. Consecutivamente, discutimos a apropriação da atividade de produção (*entrepreneur*) como mediação lucrativa do comerciante e sua conceituação para usos no sistema de *reprodução de conhecimentos* de interesse do capitalismo. Este sistema de reprodução se assentou nas estruturas de ensino e se multiplicou pela mídia, ecoando o que fazer para ser empreendedor. No percurso, nos valem dos predicados disseminados do perfil do empreendedor para entendê-lo numa área do conjunto de atividades naturalizadas pelo capitalismo moderno, chamadas por Althusser (*in* ŽIŽEK, 2007, 106) de *reprodução das condições materiais de produção*. Então, um agrupamento de razões modalizantes - no conjunto de crenças desse discurso hegemônico, foi localizado como organizador da atual concepção social sobre o tema; os trabalhadores são convocados pelos dispositivos midiáticos (PRADO, 2010: 67-68) e persuadidos pelas “[...] bases de uma teoria materialista do discurso.” (PÊCHEUX *in* ŽIŽEK, 2007, p.143) a seguir a natureza dos mercados.

Referimo-nos à natureza dos mercados e à superprodução semiótica, pois, persuadidos, os sujeitos incorporam as regularidades ditas pelo sistema de consumo como práxis do desenvolvimento e da qualidade de vida, e se autorregulam pela ação de outros dispositivos ideológicos, como “administrações e burocracias, respeito a ordens, hierarquias e barreiras” e, além disso, as práticas sociais na “[...] relação entre as formas político-jurídicas tanto na liberdade individual como nas práticas escolares do ‘auto-governo’; [...]” com as “[...] práticas religiosas [...]” e “[...] formas de comportamento.” (PÊCHEUX, 2011, p. 109), como Deus, Ética, Lei, Justiça, Família, Saber, etc. O mercado é o ponto de convergência desses dispositivos ideológicos, pois concentra os tipos de capital resultantes das ações abençoadas do trabalho, da labuta dos justos e dos arrimos familiares (capital econômico, cultural e social), e os *reconverte em capital simbólico* (BOURDIEU, 2004).

O capital simbólico diz respeito ao prestígio ou à boa reputação que o indivíduo possui num campo específico ou na sociedade em geral. Esse conceito se refere, em outras palavras, ao modo como um indivíduo é percebido pelos outros. Geralmente, essa percepção está diretamente associada à posse dos

outros três tipos de capital, mas não necessariamente. [...] Da mesma forma, possuir um sobrenome socialmente reconhecido como importante pode conferir a um indivíduo certo capital simbólico que não corresponde, necessariamente, aos seus capitais econômico, cultural e social (BOURDIEU, 2004, p. 51-52).

Resultante dessa naturalização dos diversos capitais - que deixam de ser percebidos pela reconversão do capital econômico em capital simbólico – o *mercado* emana e naturaliza a *cultura do trabalho*, cuja ideia principal é a inserção social de indivíduos em conexões/redes/grupos por meio do capital simbólico. Nesse sentido, hoje se constata a valorização das redes de conexão e interação social (*networking; facebook; linkedin*), cujo potencial para movimentar conceitos, nos mais diversos mercados, pode valorizar muito em pouco tempo. Esse valor simbólico dos acessos e da capacidade de veiculação de temas, acaba por valer monetariamente, como num ciclo de transformações entre os capitais relacionados por Bourdieu. Por isso, afirmamos que o dispositivo *mercado* agrupa discursos capazes de mixar razões do liberal-capitalismo, dentre os quais ressaltamos o do empreendedorismo no mundo corporativo.

Neste terceiro capítulo, traremos para nossa discussão o processo de enunciação da revista, ao propor as cenografias corporativas. Como são várias as vertentes de mercado (trabalho; financeiro; de serviços; segmentados, entre outros), a cenografia corporativa pode ser obtida pelos objetos físicos e lógicos do dispositivo *mercado*, que agrupam o que podemos chamar de subconjuntos genéricos capazes de gerar fluência discursiva, pois condicionam nosso raciocínio para modelos cenográfico-enunciativos. O conceito de cenografia é importante para o estudo do *ethos*, pois caracteriza a especificidade que legitima o enunciado, ou seja “[...] é ao mesmo tempo a fonte do discurso e aquilo que ele engendra;”. (MAINGUENEAU, 2001, p. 87). Segundo Maingueneau, a cenografia é o *confronto direto do leitor*, um espaço destinado à encenação em que corpos participam para consignar ao leitor um local reservado. É a pretensão enunciativa da incorporação: caso a enunciação se legitime pela cenografia que apresenta ao enunciatário, pode-se dizer que o processo de “[...] enlaçamento paradoxal [...]” (idem) construiu a adaptação discursiva necessária para chegar ao leitor e causar a incorporação.

A noção de *ethos* remonta à tradição retórica e tem sido utilizada em análise do discurso para desvelar os quadros argumentativos dos textos, “[...] mesmo quando escrito, um texto é sustentado por uma voz – a de um sujeito situado para além do texto.” (idem,

p. 95) como o das revistas impressas, em nosso caso. Maingueneau afirma que há uma incorporação no processo de enunciação, dada pelo posicionamento admitido por enunciador e enunciatário ao pactuarem. Portanto, o conceito de *ethos* utilizado em nossas discussões é o que recorta todo ato de enunciação, conforme desenvolveu Maingueneau

O *ethos* implica, com efeito, uma disciplina do corpo apreendido por intermédio de um comportamento global. O caráter e a corporalidade do fiador provem de um conjunto difuso de representações sociais valorizadas ou desvalorizadas, sobre as quais se apoia a enunciação que, por sua vez, pode confirmá-las ou modificá-las. (MAINGUENEAU, 2001, p. 99).

Em nossa análise, a formação das unidades de representação compõe as operações de convocação pelo texto da revista, em sua enunciação, visando o enunciatário *em cena*. Essas unidades de formação correspondem ao que podemos chamar de subitens do quadro de referência do contrato comunicativo da *Você S/A*; por isso, nos interessam as propriedades do acontecimento enunciativo. Dada a atualização do quadro de referência, algumas características do *ethos* do empreendedor permanecem sempre na contextualização (das matérias principais, da foto, da capa), outras enfraquecem e, depois, voltam a se fortalecer, em ciclos. Essa alternância pode ser exemplificada com a habilidade executiva *planejamento*, pois em todas as edições do *corpus*, o bom planejar é condição para obter resultado satisfatório, seja na carreira, na bolsa ou nos investimentos pessoais. Não há oscilação: o planejamento é o núcleo duro do resultado de excelência, e se atualiza pelo método no trabalho: a gestão, que liga as decisões às tendências e o trabalho aos resultados. Sempre orientada para os resultados de excelência, a execução em 2008, caracterizou-se pelo tempo mais ampliado, ou seja, o tempo de negociação foi narrado com maior detalhamento sobre os desafios, o planejamento, qualificação da equipe e implantação solicitam calendário maior, entre outros. O prazo apresentou-se como pano de fundo para o resultado alcançado. O enunciador alterna entre carreira, atitude, tempo e dinheiro e, em menor ocorrência no *corpus*, relacionamento, para expor modelos de planejamento e gestão, acelerando a narrativa quando o tema é salário, remuneração, tempo e dinheiro - com os advérbios agora, logo e amanhã, em contrapartida à tematização conflito (atitudes e relacionamentos, cujos advérbios ainda e sempre).

A abordagem de Maingueneau (supra citado) sintetiza a noção de *ethos* em consonância aos conceitos de contrato de comunicação e de análise do discurso, de linha

francesa, utilizados em nossa pesquisa. Esse autor parte das premissas retóricas em diálogo com a tradição aristotélica, reconhecida na gênese desse conceito, avançando o sentido do discurso como contextualização. O autor afirma que os enunciados do discurso precisam de contexto, pois dois diferentes contextos podem gerar, a partir do mesmo enunciado, diferentes discursos (idem: 54). Portanto, na reflexão do autor, a concepção discursiva parte da manifestação do *ethos* associado à *enunciação*, em detrimento às teorias da argumentação. Suas formulações teóricas sobre a relação existente entre *ethos* e cena de enunciação favorecem a nossa análise sobre o gênero discursivo jornalístico, especialmente em termos do hibridismo da revista *Você S/A* com outros gêneros (administrativo e história em quadrinhos), para fundamentar e atualizar o enquadramento do mundo corporativo. Além disso, as considerações sobre a *cenografia* são importantes para mapearmos as condições de enunciação e o diálogo com os vários discursos formadores do dispositivo *mercado*.

Analisando a cenografia poderemos acompanhar como se conectam os elementos constitutivos do mundo corporativo no discurso da revista *Você S/A*, pois, segundo Maingueneau, toda cenografia é pensada para harmonizar com o perfil do enunciatário (idem, p. 89). Além disso, a respeito das cenas validadas, em que Maingueneau discorre sobre as “cenografias difusas e específicas” (idem, p. 90), afirmamos que as cenografias da revista *Você S/A* são específicas do gênero jornalístico e que a instância enunciativa as articula em sua lógica constituidora do *mercado* com os gêneros administrativo e financeiro, buscando harmonizar (validar, atualizar) os temas do mundo corporativo. A enunciação da revista caracteriza-se por um conjunto definido e preciso de textos verbivisuais na formação cenográfica. Ainda, há cenas com a ambientação local, na obra em construção, no campo de plantio, na sala de reuniões da empresa, construídas por elementos validados, isto é “[...] já instaladas na memória coletiva, seja a título de modelos que se rejeitam ou de modelos que se valorizam.” (MAINGUENEAU, 2001, p.92).

O enunciatário da revista *Você S/A* seleciona previamente os elementos que permitem descreve-la como conjuntura de negócios e carreira, trazendo para o enunciado os dados extradiscursivos – de mercado - e os acomoda à sua estrutura semântica. A análise das cenografias da revista nos elucidará como esses elementos são resgatados nas enunciações, construindo um tempo (cronografia) e um lugar (topografia) pelo leitor da

revista. Como afirma Maingueneau (idem), são os indícios diversificados, o reconhecimento do gênero, níveis da língua, explicitação de conteúdos e, principalmente, como o enunciado associa ideologicamente o enunciador e o enunciatário às cenas referenciadas, que fazem o discurso emergir. O conceito de gênero utilizado no trabalho da análise é o bakhtiniano, como discorreremos, pois converge ao modelo de análise utilizado na pesquisa- ao lermos a cenografia estaremos analisando o estilo jornalístico (BAKHTIN, 2000: 286) e o do enunciador, enfatizando as finalidades discursivas que remetem às (novas) práticas sociais, em sua interação histórica e cultural. Passaremos a observar o dispositivo *mercado* em seus enlaces com os gêneros discursivos utilizados pelo enunciador da revista *Você S/A*.

3.1 A constituição do dispositivo ‘mercado’

Ao trazermos o raciocínio de Pêcheux sobre as bases materialistas do discurso para nossa discussão, o fizemos com propósito de analisar como os dispositivos midiáticos compõem as estratégias de convocação no discurso do liberal-capitalismo, materializando aquilo que Agamben (2009: 29) situou como interdiscursos do poder. O dispositivo, para Agamben

É um conjunto heterogêneo, lingüístico e não-lingüístico, que inclui virtualmente qualquer coisa no mesmo título: discursos, instituições, edifícios, leis, medidas de polícia, proposições filosóficas etc. O dispositivo em si mesmo é a rede que se estabelece entre esses elementos. (AGAMBEN, 2009, p. 29) (sic!).

Nesse aspecto é que Prado (2010: 68) afirma serem os *media* dispositivos de convocação do liberal-capitalismo. São convocadores e modalizadores dos leitores, orientando-os para “ações de primeira ordem no capitalismo contemporâneo.” (idem). Dessa forma, a revista *Você S/A* é um dispositivo de convocação da atenção dos enunciatários inseridos no modelo capitalista de produção, cuja concepção de pertencimento social responde às urgências do mercado. O mercado, por sua vez, é formado por discursos variados sobre a competição, a regulação – local e internacional –, a globalização, suas formas de selecionar pessoas e cidades para produzir produtos,

serviços e sujeitos responsáveis. Essa é uma parte dos sentidos provocados na convocação da revista quando utiliza - e ao mesmo tempo atualiza - os recursos discursivos do dispositivo *mercado*.

O discurso do liberal-capitalismo potencializou o dispositivo *mercado*. Por meio dos vários dispositivos enunciativos (AGAMBEN, 2009: 29-32) - técnico-simbólicos - o mercado constrói seus cenários enunciativos pelas práticas de consumo e com a acumulação de objetos, colocando-os como ingredientes materializadores do discurso do desenvolvimento social, nos diversos gêneros discursivos – educacional, empresarial, jornalístico e publicitário, entre outros. As convocações do *mercado* motivam os participantes a reconstruir o sentido de suas existências no mundo, com base nos objetos valorizados no universo discursivo do liberal-capitalismo. Como apontou Baudrillard (2010: 99-103), numa economia – que se tornou globalizada - os sujeitos do mundo são convocados a consumir. À base da participação individual está o consumo: das ideias, dos padrões naturalizados e incorporados nos processos de enunciação do liberal-capitalismo. Tais padrões estão presentes, por exemplo, nas cidades que representam o mundo moderno, desenvolvido e num *mundo corporativo* permeado pelos valores construídos pelo capitalismo e interconectados pelas razões de *mercado*, num processo de retroalimentação e atualização discursiva.

Para que os discursos de *mercado* funcionem, há modalizações para criar e recriar convicções de pertencimento. Os enunciados do mundo corporativo projetam a naturalidade de ser da competição, das bolsas de valores, do empreendedorismo, da gestão, da complexidade, entre tantos outros, visando estabelecer os diversos cenários sociais admitidos, ou como desenvolvemos no segundo capítulo, os diversos enquadramentos de mundo. O enquadramento, de que fala Charaudeau (2007), é idealizado pelo recorte do universo do enunciatário. São referências, perfis, valores e projeções atitudinais planejados em termos de adequação para o público alvo projetado pelos veículos de comunicação - e que trataremos sob a ótica do dispositivo *mercado*: matéria prima para o enunciator da revista *Você S/A* produzir o *ethos* empreendedor.

O núcleo dessa idealização midiática proposta pela *Você S/A* pode ser relacionado à criação das necessidades de desenvolvimento (social, pessoal) pelas capacidades práticas, ou seja, do fazer que Pêcheux (in ŽIŽEK, 2007: 146-147) afirmou funcionar através da ideologia. Essa, por sua vez, continuou Pêcheux, só existe “[...] pelo sujeito e

para sujeitos.” (idem, p. 147), conforme afirmou Agamben sobre o funcionamento do dispositivo:

O termo dispositivo nomeia aquilo em que e por meio do qual se realiza uma pura atividade de governo sem nenhum fundamento no ser. Por isso os dispositivos devem sempre implicar um processo de subjetivação, isto é, devem produzir o seu sujeito. (AGAMBEN, 2009, p. 38).

Os enunciados do discurso do liberal-capitalismo servem à criação de modelos de como ser competitivo o suficiente para ser o escolhido. Esses modelos são concebidos como naturais, apropriados ao dispositivo *mercado* na organização das convicções da sociedade. O exemplo da carteira assinada, cujos regramentos externaram a condição dos direitos (no Brasil) - e se tornaram convicções sobre a empregabilidade e benefícios corporativos, é uma convicção sobre a contratação e atualização dos dados, além de materializar socialmente o passaporte para o trabalho. Além disso, no capitalismo moderno, é no mercado de trabalho das corporações e do desenvolvimento econômico que as sociedades se instauram, se atualizam: em nosso caso, há considerações e convicções que distinguem o trabalho com registro em carteira do ‘bico’, assim como há considerações sobre o empenho em projetos que admitem *status* a quem não tem carteira assinada. Esta última caracteriza uma parte do sentido provocado pelo dispositivo *mercado* que, por sua vez, tanto atravessa o discurso do liberal-capitalismo quanto o atualiza, dando contorno aos cenários do mundo corporativo, concomitantemente ao desenvolvimento dos vários discursos, dos quais nos interessa o do empreendedorismo.

Os sujeitos práticos do mercado são os trabalhadores convictos para fazer *o que tem que ser feito*. Essa afirmação nos remete ao texto de Marx (2008: 388) sobre a relação pressuposta do sistema produtivo com o emprego simultâneo de pessoas trabalhando, operando em diversos subsistemas distintos, o que podemos ler como as interconexões produtivas, de venda e serviços, entre outras, ou seja, o *mercado*. Marx relacionou o tripé de partida do capitalismo: 1) os assalariados no processo de desenvolvimento humano representam a necessidade histórico-social de utilizar a força de trabalho; 2) como antecipação do desenvolvimento humano; 3) configurando “um método empregado pelo capital para ampliar a força produtiva do trabalho e daí tirar mais lucro.” (idem); por isso, trazemos para nossa discussão a formulação do *mercado* como um dispositivo.

O dispositivo *mercado* é a própria razão potencializadora do trabalho, razão social contemporânea, empenhada, diríamos, na harmonização daquilo que se realiza porque é virtualmente realizável para manter a vida como é, ou seja, o trabalho significa a vida organizada pelas trocas potenciais (as quais garantem, por sua natureza social, a estabilidade racional do desenvolvimento pela ótica do liberal-capitalismo. Esta razão social dita as condições de pertencimento ao modelo capitalista através de seus discursos, o que percebemos na leitura do liberal-capitalismo nas associações e minimizações do uso da palavra *trabalho*. As associações percorrem todas as atividades contemporâneas em que o esforço empreendido no trabalho é dissolvido (minimizado) nos discursos sociais. Nesse sentido, recorreremos ao que diz Agamben para empenhar esse sentido da vida para o trabalho, conforme apontaremos no perfil do enunciário da *Você S/A*:

Chamarei literalmente de dispositivo qualquer coisa que tenha de algum modo a capacidade de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos seres viventes. (AGAMBEN, 2009, p. 40).

A noção de viver a experiência do consumo de bens e serviços é, sem dúvida, a razão potencial do trabalho, que recebeu acréscimos do liberalismo ao modo de operar as conexões entre valor do esforço e os significados do consumo de bens e serviços para as pessoas, engrandecendo, delimitando, construindo nichos, enfim, realizando o que Foucault (2010, p. 203) chamou de “[...] tecnologia disciplinar do trabalho.”. Sabemos que as conexões lógicas do trabalho, especialmente em sua ética social, seu enobrecimento em causa da justiça social, são muito mais amplas. O que trazemos para nossa discussão é a significação do empreendedorismo ao gerar *autodisciplina* para o trabalho, na busca constante pelo potencial em si mesmo, visando projeções *no, pelo, e para o sistema*: o sucesso na carreira. O liberalismo no capitalismo contemporâneo evoluiu junto com as condições disciplinares, socialmente aceitas, a exemplo da instauração do discurso da gestão.

É o que afirma Prado (2013: 45-46) sobre as *convocações biopolíticas*, pois os pacotes modalizadores da revista *Você S/A* tanto podem ser considerados uma parte formadora do dispositivo *mercado* quanto se atualizam nas práticas do mundo corporativo, ensinando o enunciário a como cuidar de si mesmo para ser (mais) produtivo e, com isso, ampliar sua potencialidade (empregabilidade, conforme vimos no

capítulo dois). Ser mais produtivo significa conseguir realizar mais e melhor, fato esse que causa muitas conexões com os discursos do dispositivo *mercado*. Mas, concordamos com Prado (idem), pois se trata de algo diferente e inovador desde o modelo *taylorista* de produção (anti-ócio), pois as modalizações da revista *Você S/A* servem às reproduções do discurso do liberal-capitalismo. Desde o modelo *fordista* (dinâmica das máquinas) e, ainda, como dissemos, no *toyotismo* - as condições intelectuais e motoras dos trabalhadores são visadas pelos métodos produtivos (GOUNET, 2002: 29-32). Mas o dispositivo *mercado* pressupõe outras dinâmicas em sua convocação, afirmadas por Foucault como “estados globais de equilíbrio” (FOUCAULT, 2010, p. 207).

Esses métodos produtivos históricos, visavam mensurar o tempo de produção utilizando a observação, a descrição e a ação desenvolvidas no modelo de *administração científica*. A repetição do esforço do trabalho foi impulsionada pela utilização das máquinas e, a partir de 1910, entrou para o processo da esteira no modelo *fordista*, ampliando ainda mais o método controle das atividades pelos índices de produtividade, adicionando questões métricas ao esforço no desempenho no trabalho. Não apenas o tempo de trabalho de cada operário, mas a união dos esforços individuais foi condicionada à uma cadência regular (os turnos, em GOUNET, 2002: 30) para aumentar a produtividade por trabalhador. Esses métodos intensificaram a realização do trabalho uniforme (idem), condicionando-o ao tempo das máquinas e priorizando a expansão do mercado de automóveis.

A relação do trabalho no modelo *fordista* foi impulsionada posteriormente pelo conceito de ócio produtivo (*taylorismo*) e, segundo Pinto (2010: 40-43), este método pressupunha a limpeza dos locais de trabalho, a assepsia na mente dos trabalhadores (concentração nas tarefas) e a clareza absoluta nos objetivos individuais para a execução da atividade produtiva. Esse modelo idealizou o trabalho em planos de automação (idem), em que o operário devia se condicionar a ela, pois o que cada tarefa exigia era um ritmo de produção. Então, do modelo *fordista* de produção, podemos depreender o *american way of life* como um conjunto de técnicas modalizadoras *in loco*, geradoras da razão social à época, pois impetrou modelos de ser (viver) em que somente as relações produtivas entre os operários era permitida. O trabalho era resultado das condutas regradas e metrificadas, e, por isso, agia no campo da ética social.

O modelo fordista foi ultrapassado pelo modelo desenvolvido pela empresa Toyota, por dois motivos. O primeiro motivo, relatado por Pinto (idem: 49-50), iniciou a partir dos anos 1960 e se intensificou na crise do petróleo (1973-1979), época em que a instabilidade nos mercados internacionais gerou o novo ordenamento das políticas macroeconômicas (como discutimos no primeiro capítulo, a respeito do modelo liberal capitaneado pela Inglaterra e Estados Unidos da América). Os reajustes necessários começaram nas indústrias, alterando substancialmente os modelos produtivos, pois a ampliação dos mercados consumidores exigia que a padronização devia ser substituída. As alterações iniciaram pela incorporação da tecnologia como fator coadjuvante, fazendo crer que a racionalização da técnica precisava ser compreendida pela subjetivação na produção. Essa proposta visou não apenas a personalização dos bens produzidos, mas, principalmente, a ampliação dos mercados produtores e consumidores.

O segundo motivo apontado por Pinto (idem: 54), esclarece que a importância da técnica resultou em processos de racionalização social, gerando problemas na significação do trabalho como princípio do desenvolvimento social. Segundo Gounet (2002: 25), a crise do capitalismo nos anos 1970 ocorreu devido às condições infringentes do trabalho, em que as condições de produção e os salários não correspondiam ao desenvolvimento social esperado, discursivizado pelo modelo capitalista de produção revestido pelo *fordismo*. O discurso capitalista precisava, na verdade, alterar seu ‘posicionamento social’ em razão das necessidades emergentes de ampliação dos mercados (CASTELLS, 1999: 230- 237), pois o consumo devia ser priorizado. Nesse contexto, o discurso liberal-capitalista atua contornando os problemas relacionados à exploração da mais-valia causando a partir desta atualização a sensação de correção. Essa sensação de melhoria relacionada aos modelos anteriores, foi proporcionada pela disseminação do interesse científico, capaz de apontar novos benefícios para o trabalhador. Na realidade, o que pode ser observado foi a ampliação do consumo como índice de qualidade de vida, a partir dos anos 1980, como afirmou Safatle (in PRADO, 2013: 37), em que os benefícios implicavam a qualidade de vida pelo viés de uma civilização neurótica, característica da sociedade de produção em sua fase liberal.

Essa correção foi discutida por Harvey (2000, p. 115) em sua abordagem à “transformação político-econômica do capitalismo do final do século XX”, cujas alterações no mercado de trabalho puderam ser percebidas não como uma ruptura, mas

como uma continuidade, aproveitando-se do fordismo, o que serviria à causa do capitalismo moderno. E, do ponto vista do método de organização do trabalho, o marco foi o advento do *toyotismo*, pois, segundo Gounet (2002: 27-29), este modelo previa o controle indireto das atividades, pois cabia ao próprio grupo a (auto)coordenação das tarefas. Para que isso pudesse ocorrer, os empregados japoneses eram estimulados pelo orgulho de trabalhar na empresa, a valorização de seus automóveis no mercado internacional e com a informação de que o povo japonês produzia mais a cada dia. O sentido nacionalista foi, nesse momento, impulsionado pelas próprias métricas definidas anteriormente no contexto capitalista estabelecido pelos britânicos e estadunidenses.

Encontramos no fundamento da coordenação interna das equipes de produção no *toyotismo* o que poderia ser chamado de ‘o início da gestão de equipes’, pois o modelo tratou de introduzir no sistema (anterior) a ‘liberdade’. A permissão da comunicação entre os participantes nas montadoras japonesas inverteu o sentido de produção, deixando de ser percebido como o trabalho humano para as máquinas produzirem mais para o desempenho comprometido com a empresa. Além disso, o maior avanço foi a transmissão das responsabilidades pelo processo integral, vinculadas a metas engrandecedoras e premiação por melhorias nos resultados finais. Apesar de liberar o composto das relações entre os trabalhadores no ambiente de produção, o *toyotismo* não abriu mão da produtividade. Na verdade, tratou-se de estratégia discursiva para naturalizar a condição multitarefa dos operários pelo aspecto da competição. Essa intensificação do trabalho tem servido muito mais ao controle do ócio que os mecanismos *fordistas-tayloristas*, pois os trabalhadores passavam a se sentir menosprezados se não produzissem mais (autoestímulo no grupo). Ainda, relacionado à esta sensação, o aspecto determinante no *toyotismo* - e toda transformação da estrutura do emprego, após os anos 1970 - foi o uso das tecnologias de ponta (CASTELLS, 1999: 230).

A partir daí, o discurso liberal-capitalista cooptou - de maneira ainda mais incisiva - a necessidade de saber operar as novas tecnologias, criando um campo (ideológico-prático) de expectativas cognitivas pelo desenvolvimento pautado nas tecnologias, mas manteve a causalidade entre a produtividade e a responsabilidade individual (idem: 225). Encontramos neste aspecto do desenvolvimento os pressupostos seguintes aos da gestão de equipes - se não os primeiros e fundamentais, que gerenciaram todas as demais sequências de gestão: a gestão do conhecimento e das tecnologias da informação e

comunicação. Inaugurando o que Castells (1999: p. 130-131) comprovou ser “um aumento significativo da proporção relativa de emprego no setor de serviços”, conforme apresentamos no primeiro capítulo, as políticas econômicas do liberalismo generalizaram-se a partir dos anos 1980, época chamada de período pós-industrial.

A repetição de parte dos modelos de controle da produção *taylorista* e *fordista* pode ser visualizada, até hoje, em todos os setores produtivos: o uso do cartão de ponto é um exemplo do cumprimento dos rituais temporais no trabalho. Conforme apontou Sennet (2002: 14-15), os trabalhadores desenvolveram a crença nos rituais burocráticos do uso do tempo, incorporando a autodisciplina para seguir os períodos de trabalho, das férias, dos descansos cronometrados e aposentadoria por tempo de atuação. Enquanto reflexo do condicionamento do trabalho a um tempo destinado para a produção, bater o cartão de ponto ainda é considerado uma segurança sistêmica. Neste mesmo raciocínio, afirmamos que a semana de trabalho, as férias e o cartão de ponto mantêm a linearidade do tempo produtivo no dispositivo *mercado*, pois são essas as convocações da segurança sistêmica capitalista que fazem valer tanto as férias quanto a aposentadoria e, além dessas, as poupanças e capitalizações: as acumulações pelo tempo trabalhado dão direito a não trabalhar e a se manter ativo na prospecção do consumo. Todas as edições do *corpus* apresentam tanto a administração do tempo quanto a pressa como valores referenciados pelos mercados, incutindo a cultura da urgência, a necessidade pelo melhor aproveitamento do tempo e, entre outras, as garantias da acumulação e investimento de capital em diversos momentos do ‘ciclo de vida’ do executivo.

Os mecanismos de ajuste e controle da jornada de trabalho, como o mencionado cartão e o livro-ponto – usado em outras atividades, mais ‘nobres’, têm sido trocados pelas empresas em suas adaptações aos mercados. Conforme discutimos no primeiro capítulo – a partir de Sennet, Harvey e Castells, as alterações no trabalho, solicitadas pelo capitalismo moderno, especialmente nas atividades fora das linhas da produção (na fábrica), têm organizado outro tipo de regulação. O índice de produtividade não tem se pautado apenas no tempo trabalhado, recluso à jornada e/ou aos espaços; na modernidade, o índice tem sido dado pelos projetos e pelas entregas finalizadas. Este tipo de índice de produtividade é recorrente nas organizações, nas consultorias e nas terceirizações, transferindo a organização racional do tempo aos núcleos ou células, aos gestores de equipe, que tem procurado fazer mais no mesmo tempo. A organização das atividades e

a produção passaram a ser responsabilidades da gestão por resultados (processos, equipes). As empresas partem das métricas ‘contabilizadas’ no histórico produzido, com a mensuração dos recursos envolvidos e do tempo gasto, para formar os níveis mínimos e estabelecer o conceito de *inovação*, exigindo mais em menor tempo como sinônimo de competitividade. A produção mensurada por projetos tem servido ao que Foucault (2010) definiu como a *biopolítica*, e que Prado (2013: 13) tratou nas convocações dos veículos de comunicação a serviço deste recente mecanismo de controle, enquanto “necessidade de entender a mudança do papel do mercado. E da superprodução semiótica no mundo atual.”

Desenvolvidas no contexto histórico-evolutivo do sistema capitalista, portanto como uma nova tecnologia de poder do nos discursos do liberal-capitalismo, as convocações biopolíticas do dispositivo *mercado* solicitam mais dos sujeitos participantes, consumidores de seus próprios enquadramentos de mundo: há uma solicitação que extrapola o individual, conforme apontou Foucault (2010), na formação das estruturas demandadas pelo capitalismo para regulamentar todo *ser-empendedor*:

Pois ai não se trata, diferentemente das disciplinas, de um treinamento individual realizado por um trabalho no próprio corpo. Não se trata absolutamente de ficar ligado a um corpo individual, como faz a disciplina. Não se trata, por conseguinte, em absoluto, de considerar o indivíduo no nível do detalhe, mas, pelo contrário, mediante mecanismos globais, de agir de tal maneira que se obtenham resultados globais de equilíbrio, de regularidade; em resumo, de levar em conta a vida, os processos biológicos do homem-espécie e de assegurar sobre eles não uma disciplina, mas uma regulamentação. (FOUCAULT, 2010, p. 207).

Por isso, defendemos o argumento de que há uma atuação conjunta dos discursos do dispositivo *mercado* na 1) criação do empreendedorismo como grande área de convocação para as realizações do capitalismo, 2) no desenvolvimento das necessidades da gestão de pessoas para modalizar o trabalhador e 3) no lançamento da complexidade como fator de atualização dos fatores anteriores. Esses três campos discursivos se encontram na linha de frente do discurso do liberal-capitalismo, pois se ocupam em naturalizar o auto-empreendimento, a acomodar as equivalências temporais-produtivas na competição empresarial e propõem as respostas às indagações sobre a falibilidade do sistema (conforme afirmamos no segundo capítulo). A competitividade das nações e a supremacia tecnológica causaram o que chamamos de foco induzido de pertencimento ao

sistema capitalista, à sua dinâmica interna, constituindo ponto de vista globalizado, revestido de escalas de desenvolvimento e índices da nova racionalidade científica, cujas regras metodológicas (SANTOS, 2010: 21) servem ao modelo totalitário do capital.

Foucault (2010: 209-210) referiu-se à tecnologia previdenciária para explicar a alteração nas demandas soberanas, visando à continuidade do discurso hegemônico: a regência do econômico e do político, com o aumento demográfico e industrial, foram subsidiados pelo discurso liberal-capitalista. Essas demandas estão nos discursos desenvolvimentistas; neles, por exemplo, a palavra de ordem *corporativo* passou a convocar todo tipo de tema empresarial, assim como *seguro-saúde* atua na totalização dos discursos da doença, da assistência familiar entre outras. Esta tecnologia previdenciária, segundo Foucault (idem), foi historicamente fundada pelo desenvolvimento do capitalismo industrial e chegou às conexões globalizadas e, por isso, requisitou novas operações. Neste sentido, a globalização pareceu-nos apontar para um novo dispositivo regulador do trabalhador e do tempo de produção: a *previdência*. Utilizada como palavra de ordem no discurso do liberal-capitalismo, a ‘previdência’ é a sistematização da esperança do assalariado “[...] pela tecnologia disciplinar do trabalho [...]” (idem, p. 203), e tem a função reguladora sobre a população do planeta, inevitavelmente inserida nas atividades para viver trabalhando e produzindo mais e melhor. Esses três discursos carregam diversos argumentos utilizados nas enunciações da revista *Você S/A* sobre o empenho e os benefícios visados pelos executivos.

O enunciador da *Você S/A* explicita as palavras de ordem ‘sucesso’ e ‘carreira’, por exemplo, para remeter à atuação do homem-corporativo, comprometido com as condições do dispositivo *mercado*, e determinado a utilizar seu conhecimento e sua força de trabalho nos afazeres demandados pelo mundo corporativo e, por isso, seu futuro é planejado como tudo precisa ser em sua vida, inclusive os investimentos em fundos de pensão, entre outros. Produzir mais e melhor são receitas constantes na revista, pois seus editoriais, suas reportagens de capa e artigos - assinados por técnicos do mundo empresarial e dos negócios, relatam partes desta autodeterminação, que é a mesma que Foucault (idem) referenciou. O enunciatário é modalizado a pensar e fazer de acordo com o regime de convocação do dispositivo *mercado*, que lhe é posto pelo enunciado das reportagens, das matérias e entrevistas especiais, dentre outros gêneros jornalísticos contidos na revista. Ao apresentar as convicções e ao emprestar a palavra de convictos,

estudos e métodos que circulam pelos sistemas produtivos, os enunciados estruturam percursos de sentido que visam posicionar as convicções do enunciatário. Para tanto, a revista utiliza de estratégias de enunciação capazes de

[...] ficcionalizarem o cotidiano a partir de textos sincréticos em que:

- as narrativas veiculam histórias de buscas de sucesso segundo os enquadramentos do liberalismo, definindo “vida” como “consumo”;
- e são discursivizadas como construções de sujeitos modalizados para o consumo entendido como vida desejada, estilo de vida segmentado (a vida construída como aquela que vale a pena ser vivida, segundo critérios biopolíticos).
- os textos são sincréticos, buscando convocar o corpo do enunciatário como um todo sensível, apelando a todos os sentidos. O sincretismo é aqui fundamental para a convocação sensível. (PRADO, 2013, p. 48).

3.2 Estratégias enunciativas

Partindo das capacidades descritas por Prado (ibidem) analisaremos os processos de enunciação da revista *Você S/A*, verificando como operam no espaço e no tempo do mundo corporativo. Consideramos o ‘corporativo’ um ponto nodal do discurso liberal-capitalista, que o enunciador da revista utiliza na tematização do sucesso na carreira e, por isso opera os sentidos dos sistemas produtivos contemporâneos, projetando os atores e os significantes cronológico-espaciais do dispositivo *mercado*. A partir das convocações do ‘mundo corporativo’ os enunciatários são modalizados a desenvolverem a autogestão, por exemplo. A este aspecto, Bakhtin (*in* GRIGOLETTO, apud ZANDWAIS, 2005: 117) orientou sobre a necessidade dos enunciados se inscreverem num rede própria de indicações coesas e coerentes, ou seja proporcionarem modos de descompactação que alcancem os enunciatários pelas interconexões cognitivas – corporativo-sociais, utilizando, portanto, repertório verbivisual adequado. Isso é importante por que a distância entre enunciador e enunciatário é o próprio enunciado, em sua implícita intenção de realização daquilo que enuncia, um fazer-pensar-fazer. Um “enunciado só é plenamente um enunciado quando se apresenta exprimindo uma intenção desse tipo com relação ao destinatário, e o sentido do enunciado é essa própria intenção.” (MAINGUENEAU, 1996, p. 16). O enunciado, portanto, é uma marca na enunciação,

pois “é concebido como unidade de comunicação, como unidade de significação, necessariamente contextualizado.” (BRAIT, 2005, p. 63).

Podemos concluir que, se todo discurso é assumido por um sujeito, há sempre a necessidade de um eu contextual, uma fonte de referência capaz de provocar um espelhamento de mundo, um posicionamento de quem fala para que o enunciatário se materialize no tempo e espaço enunciado. É a convocação descrita por Prado (2013: 48), cujo reconhecimento dos elementos da enunciação - extraídos do cotidiano - naturaliza aquilo que será feito, com a convicção de resposta à convocação do enunciado, pois a enunciação da revista recorta um momento no espaço do mundo corporativo e o empresta para o enunciatário reconhecer, validar e participar. Ainda, o empréstimo da existência de atores favoráveis ou contrários ao enunciado, como explica Maingueneau, (apud AMOSSY, 2008: 79), é uma estratégia de formação de um fiador (ou antifiaador) desses recortes, visando legitimar o discurso. Deve haver uma marca no enunciado para priorizar a organização dos sentidos e levar à ação dos sujeitos.

No caso da revista *Você S/A*, o enunciatário é regido pelo corporativo – o processo de modalização que destacamos no segundo capítulo - e sua regência segmenta as informações do *grande senso* de normas do mercado empresarial. Os segmentos só adquirem sentido no interior do universo de outros discursos como, por exemplo, o “PIB do esporte” (edição 130, abril de 2009), em que argumentos discursivos da economia, no gênero empresarial, são utilizados para constituir um cenário no qual o esporte - neste caso o futebol e, depois, outros esportes olímpicos -, fomenta a atuação de gestores preparados para esse mercado. Visando compreender a formação do *ethos* empreendedor, precisaremos analisar a cena englobante utilizada na formação do discurso do empreendedorismo, pois tanto esse quanto o liberal-capitalismo formam o sentido do mundo corporativo.

Analisaremos a enunciação da revista para revelarmos do *ethos* discursivo, utilizando os conceitos de análise do discurso de Dominique Maingueneau, em sua abordagem às cenas enunciativas constituintes dos discursos. Para Maingueneau “Um texto não é o conjunto de signos inertes, mas o rastro deixado por um discurso em que a fala é encenada.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 85). O autor desenvolve o processo de enunciação como um sistema discursivo, em que “a ‘cena de enunciação’ integra de fato três cenas, que proponho chamar de ‘cena englobante’, ‘cena genérica’ e ‘cenografia’”

(apud AMOSSY, 2008, p. 75). Ao estabelecer os parâmetros para a cena englobante, Maingueneau a entende como um quadro cênico *do texto*. “É ele que define o espaço estável no interior do qual o enunciado adquire sentido – o espaço instável do gênero e do tipo de discurso.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 87). Isso significa dizer, em nossa análise, que o enunciador reveste as narrativas da *Você S/A* com objetos, falas, lugares e pessoas - ou funções do mundo corporativo e que o leitor da revista identifica as cotidianidades empresariais. Em nossa análise, é este revestimento que mantém a estabilidade das carreiras e do mundo dos negócios, narrativizadas na cena englobante da revista (gênero jornalístico), pois ambos são estabilizados pelo discurso do liberal-capitalismo.

A cena englobante corresponde ao discurso, enquanto a cena genérica é composta pelos elementos contratuais do gênero discursivo, instituindo-o, e a cenografia é constituída pela enunciação, pelo próprio texto escolhido em sua capacidade de reconstituição (cronográfica e topográfica). Nesse sentido, a cena englobante nos discursos da revista *Você S/A* é o liberal-capitalismo, em que as inter-relações discursivas do empreendedorismo, da gestão e da complexidade geram sentido. O enunciador faz intercalações discursivas nas edições, o que consideramos nos agrupamentos para a análise dos grupos 1, 2 e 3. Em sua organização, prevalece nos discursos da *Você S/A* o discurso do empreendedorismo, tematizado em todas as edições do corpus.

A cena genérica é composta pelo gênero discursivo jornalístico, desenvolvido a partir da configuração das manchetes da capa, do editorial, das reportagens e artigos e que, a partir dos conteúdos (opinativos, descritivos, entrevistas), posiciona a publicação como a melhor escolha para saber mais sobre a carreira e maximizar as finanças. A revista *Você S/A* enuncia seus conteúdos por meio dos textos sincréticos, definindo o estilo das seções. Esses textos utilizam cenografias distintas para caracterizar um saber a respeito do mundo corporativo, como, por exemplo, o lugar de comando da empresa (a mesa de negociações ou a cadeira do presidente). A revista põe em cena comprovações técnicas, emprestando a palavra da ciência e da pesquisa (a ciência econômica e suas fórmulas, além de gráficos estatísticos dos produtos internos e dos mercados). Estas ilustrações gráficas compõem modelos de apresentação e leitura das taxas de crescimento - ou estagnação, aludindo a capacidade de compreender o mercado e antecipar o futuro, com reportagens e entrevistas exclusivas (as fontes antecipam o que o dirá o mundo

corporativo). Essas cenografias se desenvolveram conforme as tematizações das edições e são materializações das enunciações convergentes ao dispositivo *mercado*.

Procuramos reunir as cenas englobantes da revista *Você S/A* partindo do dispositivo *mercado*, dada a sua concentração de palavras de ordem do discurso do liberal-capitalismo. Dessa forma, explicitamos as formações e o funcionamento dos gêneros do discurso utilizados pela revista na configuração de seus cenários. Tal método auxiliou no tratamento das informações oriundas das análises dos grupos temáticos (segundo capítulo) e na alocação dos dados enunciados em seus gêneros, conforme as práticas sociais (empresa, ciência, mídia, e o que se conhece de seus discursos).

Formação discursiva	Gênero discursivo
Empresarial	Relatório Reunião Jornada Remuneração Planejamento Carreira Missão Mercado
Científico	Pesquisa Tese Dissertação Ensaio Artigos científico Paper Resumo e resenha Congresso Palestra Conferência Colóquio
Jornalístico	Reportagem Notícia Manchete Entrevista Editorial Crônica Carta do leitor* Quadrinhos* Artigo jornalístico Debate

Tabela 5: Formações e Gêneros Discursivos. Adaptado pelo autor.

*: hibridização de gêneros.

Essa estrutura aplicada na análise das seções nos auxiliará a responder uma das indagações da pesquisa, sobre a formação do *ethos* empreendedor - e a entender como os enunciados da revista compõem a cenografia necessária para constituir seus discursos. Além disso, apontaremos quais dispositivos são utilizados na convocação, a partir do

discurso do empreendedorismo. Analisaremos como são organizadas as cenografias da revista, ao explorarem os gêneros apresentados na tabela acima, e como as facetas do dispositivo *mercado* são utilizadas para criar visualizações diferenciadas, conforme o grupo tematizado.

Como os significados socioculturais do discurso do dispositivo *mercado* permeiam as ações educacionais - técnicas e superiores, as políticas governamentais, as práticas de mercado e, por isso, alimentam a máquina midiática, recorreremos novamente a Maingueneau para conceituarmos o entrelaçamento desses significados. Pela ótica do autor, esses significados praticados regem o *ethos pré-discursivo* do mercado corporativo, reunindo as possibilidades discursivas do empreendedorismo, da carreira, da gestão, dos investimentos, dos conflitos e das disputas, entre outros, na formação da cena englobante da revista. Tais práticas foram localizadas quando analisamos os contratos de comunicação da revista *Você S/A*, pois as encontramos nos textos modalizadores.

Então, *o modo de agir* e *o dever agir* são tonalidades da regência do *ethos pré-discursivo* para articulações da publicação ao receitar modelos objetivos, pessoais-corporativos e mensuráveis em sua realização. Podemos dizer então que a cena englobante do *ethos* visado pela revista, retira dos discursos do liberal-capitalismo e do empreendedorismo a configuração cultural, espacial e temporal que implica sua generalização, sua *cena genérica*. Assim, para se estabelecer nos gêneros discursivos jornalístico, empresarial e científico, a publicação produz e atualiza suas cenografias a partir dos indícios extraídos dos discursos mencionados, compondo-os textualmente nas capas e seções.

As conexões interdiscursivas utilizadas pela *Você S/A* fixam um fiador da verdade contada. Quando o enunciatário da revista se identifica ou identifica alguma semelhança da situação narrada com a experimentada, como no exemplo da matéria “Raridades no mercado”, publicada na edição 136, de outubro de 2009, há o que podemos chamar de conexão com a razão enunciativa, pois o saber extradiscursivo do enunciador é identificado e atualizado no ato da enunciação, mostrado e compreendido como um efeito do discurso. Vejamos a respectiva matéria:

Raridades no mercado

Conheça os postos que as empresas têm dificuldade de preencher e como se tornar elegível para ocupar um deles

Especialistas em recrutamento e gestores de recursos humanos dos mais diversos setores são praticamente unânimes em afirmar que o mercado de trabalho brasileiro sofre com a escassez de profissionais qualificados. (Revista Você S/A, edição 136, outubro de 2009, p. 69).

O enunciador da *Você S/A* realizou articulações entre os gêneros jornalístico e empresarial a partir da cena englobante *mercado*, e procurou dar semelhança ao que é sabido e reconhecido pelo enunciatário: a escassez de profissionais para algumas áreas, cujas demandas sempre são enunciadas com o tom da oportunidade para aqueles preparados e, com isso, o vínculo noticioso entre o sofrimento do mercado e a raridade. Se é o que as empresas buscam, um ‘remédio’, então, por ser raro, tem bom preço (boa remuneração). A *máquina mediática* (DELEUZE; GUATTARI, 2005) exhibe esta condição sempre desequilibrada de mercado, gerando sensações de demanda latente; de um lado, a necessidade das empresas e, de outro, o preparo que o trabalhador deve ter para se manter ‘empregável’ (discutimos a empregabilidade nos capítulos iniciais, em especial a noção da atualização profissional e da formação continuada). Há aí um hiato e a convocação imperativa ‘conheça’ sinaliza exatamente a cura, a solução alternativa, para o mercado, sugerindo a aparição, convocando aquele que quer ser o eleito. Algo como um ‘vá por ali, faça isto e mostre sua cara para o mercado’.

Sem priorizar qualquer elemento do enunciado, há um diagnóstico técnico na afirmação sobre a raridade: aquilo que é valorizado pela minimização de oferta e pela alta procura. Esse é um dos discursos de mercado dos mais utilizados na fundamentação do comércio. Os mercados se organizam em torno dos diversos tipos de valorização. Valoriza-se algo a partir de sua procura e as demandas materiais, humanas, simbólicas, implícitas à atividade principal das organizações e nas previsões explícitas de crescimento dos mercados concentram potenciais valorizações. Quando não se consegue a competitividade esperada cria-se a convicção de que alguém possa vir a ser a remediação, a conexão entre as demandas implícitas e as oportunidades: a raridade. O raro, neste contexto, é a mobilização ideológica e física que o enunciador quer e, por isso, convoca o enunciatário, a certo universo de sentido (MAINGUENEAU apud AMOSSY, 2008: 72), pois as dificuldades de se contratar profissionais qualificados e competentes tornaram-se mobilizações. O mercado produtivo demanda algo do mercado de trabalho, que demanda qualificação do mercado educacional. Para considerar-se desejado há um esforço, uma movimentação por parte do enunciatário, pois, para ele, o sentido está no

‘investir em si mesmo’ – investir-se dos valores procurados (nas explicitações de crescimento).

Esse empenho do enunciatário resulta da resposta dada a uma convocação do enunciador; a questão da identificação do leitor com o enunciado não é apenas um fechamento, uma ocorrência, mas uma relação constitutiva de ambos. O querer-dizer de um sujeito coletivo é emoldurado pelo enunciador nas capas, seções e artigos da revista, caracterizando um local de fala do dispositivo *mercado*, em que o corporativo é figurativizado pelas estratégias discursivas da *Você S/A*. Mostrar o *ethos* visando essa identificação pressupõe modelos de enunciação cuja relação entre enunciador e leitor seja instituída em sua ocorrência.

Uma formação discursiva não é uma doutrina, mas um dispositivo que institui ao mesmo título e em mesmo movimento o conjunto das condições de sua enunciação e do que enuncia. (MAINGUENEAU, 1997, p. 187).

Em termos mais objetivos, trata-se do conceito de *ethos* discursivo, conforme afirma Maingueneau, sobre a ação constitutiva (apud Motta, 2008, p. 14): “os ‘argumentos’ correspondem ao *logos*, as ‘paixões’ ao *pathos*, as ‘condutas’ ao *ethos*. A *cena englobante* da enunciação da revista visa formar os parâmetros da figura do executivo-empresendedor-modelo, no contexto do discurso do empreendedorismo.

A cena englobante corresponde ao tipo de discurso; ela confere ao discurso seu estatuto pragmático: literário, religioso, filosófico [...] A cena genérica é a do contrato associado a um gênero, a uma “instituição discursiva”: o editorial, o sermão, o guia turístico, a visita médica. [...] Quanto à cenografia, ela não é imposta pelo gênero, ela é construída pelo próprio texto: um sermão pode ser enunciado por meio de uma cenografia professoral, profética etc. (MAINGUENEAU apud AMOSSY, 2008, p. 75).

A cena englobante do discurso da revista *Você S/A* é formada pelos elementos cognitivos relacionados ao mercado e noticiados pelo enunciador, constitutivos dos gêneros discursivos jornalístico e empresarial, por isso os textos geram situações subsidiadas pelos enquadramentos do discurso liberal.

O conceito de *ethos*, segundo Maingueneau (2001: 95-98), é relacionado aos registros mostrados, isto é, aos textos (as imagens, os sincretismos, os quadros e as criações narrativas da revista), que ao contar sua história, visam aproximar o leitor a partir do uso de elementos causadores de semelhanças. A identificação visada pela enunciação,

em sua realização, acondiciona um perfil projetado do enunciatário, que entenderá a significação e se projetará no universo de sentido proposto. Nesse sentido, afirma Maingueneau (idem), o texto serve para mobilizar os enunciatários, fazendo-os aderir ao universo de sentido. Segundo Prado (2013: 45), o enunciador é a entidade institucional de autoria e, em nosso objeto, ao enunciar o executivo na capa, o enunciador da *Você S/A* visa uma corporalidade para posicionar a revista, pois todo posicionamento lógico impõe um enquadramento em cena. O enquadramento em cena, nas capas e nas matérias, gera uma base em que se possa projetar a imagem de mundo a partir do universo do enunciatário.

Portanto, a enunciação é uma imposição cognitiva, uma escolha à parte feita pela autoria institucional em meio ao grande número de possibilidades que poderiam ser imaginadas e usadas. Por exemplo, a imagem do empresário Abílio Diniz (“o rei do emprego”, edição 141, março de 2010, figura 11), assim como a imagem-caricatura do chefe fera, com cara de leão (“novas lições para domar o seu chefe: essa fera”, edição 148, outubro de 2010, figura 23) evidenciam um corpo, cada uma ao seu estilo e conforme o propósito do enunciador. Tanto o empresário de sucesso – *empreendedor-símbolo* nacional, quanto o chefe ameaçador, visam criar identificação de um corpo da comunidade imaginária dos que aderem a um mesmo discurso, ou seja, que é “[...] apreendido por intermédio de um comportamento global.” (MAINGUENEAU, 2001, p. 99). Qualquer que seja a aparência física, a intenção é a da incorporação lógica daquilo que propõe a enunciação sobre o empresário ou o que pode ser factível para ‘domar’ a fera.

O propósito dessas enunciações é levar o imaginário do enunciatário os argumentos conectores para aproximá-lo da realidade recortada, para que ele consuma as informações das edições. Querer ser o Abílio Diniz ou admitir-se no mundo diante daquele chefe-fera é a incorporação visada pelo enunciador da revista. Da mesma forma, como em outros exemplos, é a figurativização do empresário, do executivo, do empreendedor que mostra ao leitor o posicionamento da revista.

A incorporação do *antiethos* pretendida pela enunciação confronta leitor numa situação rotineira, colocando o enunciatário em cena como se tivesse que enfrentar o chefe-fera. O perfil do fiador é estrategicamente relacionado nos enunciados da chamada de capa e na respectiva matéria, ou, ainda, como afirma Prado, é uma cena “para um certo olhar, um certo corpo convocado.” (2013, p. 45). Nesse sentido, as *carreiras quentes*, por exemplo, são áreas de atuação profissional (edição 146, agosto de 2010) ou as “56 atitudes infalíveis para

fortalecer sua carreira”, (edição 128, fevereiro de 2009, figura 50, abaixo), são convocações para criar a cena de mercado em que há um espaço para o corpo do leitor, que dita o tamanho da lacuna de mercado, formando a cena genérica empresarial das oportunidades, cuja incorporação é dada como latente, algo assemelhado a ‘o meu corpo

preencherá este espaço, pois sou a resposta que a empresa quer.

A concepção de um perfil projetado de leitor institui o enunciatário, e os veículos de comunicação o fazem a partir de pesquisas de mercado, como afirmou Prado (2013: 45), pois as instituições editoriais usam para mapear seus potenciais leitores. Assim, Prado afirma que o enunciatário é o “[...] leitor-buscado pelo texto, com o qual, em menor ou maior escala, os leitores efetivos se identificarão, a depender do sucesso da empreitada textual.” (idem). Conforme



Figura 51: 56 atitudes infalíveis

discutimos no segundo capítulo, a definição do quadro de referência necessário ao contrato de comunicação (CHARAUDEAU, 2007: 67) opera no sentido da validação necessária à incorporação, defendida por Maingueneau, pois, de certa forma, agrupa os elementos constitutivos da cena enunciativa.

Falamos de **incorporação** para designar a ação do *ethos* sobre o co-enunciador. Jogando com a etimologia, podemos ver como essa ‘incorporação’ opera em três registros indissociáveis:

- a enunciação leva o co-enunciador a conferir um *ethos* ao seu fiador, ela lhe *dá corpo*;
- o co-enunciador incorpora, assimila, desse modo, um conjunto de esquemas que definem para dado sujeito, pela maneira de controlar seu corpo, de habitá-lo, uma forma específica de se inscrever no mundo;
- essas duas primeiras incorporações permitem a constituição de um *corpo*, o da comunidade imaginária dos que comungam na adesão a um mesmo discurso. (MAINGUENEAU, 2001, p. 99-100) (sic!).

O enunciatário assimila e expande o conjunto de saberes solicitados na convocação, no recorte proposto pelo enunciador da revista. É o quadro de referências que resgata o modo de se relacionar com o mundo, o modo do enunciatário estar no mundo, por isso define tanto a *Você S/A* em seu posicionamento quanto o enunciatário em sua aceitação. Dessa forma, o pacto necessário ao contrato depende do enquadramento de mundo e corresponde ao que Maingueneau (idem) chamou de *comunhão dos que aderem a um discurso*. A maneira de dizer da revista *Você S/A* – seu discurso – é liberada numa dimensão em que faz sentido para o enunciatário, um espaço social reconhecido por ele em que determinadas ideias o convocam e o modalizam. Essa dimensão é formada no ambiente do dispositivo *mercado*, justamente por que há necessidade (do enunciador e do enunciatário) em manterem-se ativos.

As empresas da mídia trabalham com pesquisas visando ‘localizar’ e ‘assimilar’ a transitoriedade do leitor. Afirmamos isso por que existem técnicas de pesquisa mercadológica utilizadas para tentar desenhar o perfil do leitor, pela abordagem direta em que este diz quem é com base no disposto *mercado*. Preferências, atitudes, pessoas de referência, situações cotidianas, opinião e outras tantas informações relacionadas aos *leitores-consumidores*. A transitoriedade do leitor constitui uma dinâmica de *mercado*, pois o discurso da concorrência é válido para as publicações impressas, e, dessa maneira, o que o enunciador da revista *Você S/A* precisa constituir são os *cenários* em que os enunciados possam transitar. Prado (2013: 47-48) fala em “quadriculamento”, a partir de

Gomes²², para ampliar o conceito de enquadramento, pois há nas narrativas jornalísticas uma história ficcionalizada que mostra a vida-consumo pelos estilos dimensionados pelo capital. Portanto, a cenografia utilizada é extraída do *mercado* e condiciona o trânsito enunciativo, numa gama de possibilidades para a constituição discursiva. A cenografia, conforme afirma Maingueneau, assim como o *ethos* que dela participa, implica um “enlaçamento paradoxal” (MAINGUENEAU, 2001, p. 87), pois a cena de enunciação se auto-valida ao validar o enunciado, consignando o espaço do leitor na cena, ou seja

[...] a cenografia é *ao mesmo tempo a fonte do discurso e aquilo que ele engendra*; ela legitima o enunciado que, por sua vez, deve legitimá-la, estabelecendo que essa cenografia onde nasce a fala é precisamente a cenografia exigida para enunciar como convém [...] (MAINGUENEAU, 2001, p. 87).

A convergência proposta pelo conceito de quadriculamento - descrito por Prado, pode ser lida no contexto das cenas enunciativas como uma dimensão a mais em que o enquadramento torna-se ‘tridimensional’, em que o texto propõe uma entrada num espaço-tempo ambientado. Ao enunciar as atitudes empreendedoras, por exemplo, a *Você S/A* constrói vários pontos de conexão existencial da carreira e da necessidade de se continuar a atualizá-la, pois os temas definidos na edição são o recorte dado *ao momento* e *ao espaço* na cena englobante, através dos interdiscursos do dispositivo *mercado*. Os interdiscursos, por sua vez, são responsáveis pelos ‘objeto cênicos’ e são formados pelos gêneros discursivos empresarial e técnico-científico, numa hibridização realizada através da fala autorizada da imprensa, no gênero jornalístico. Essa conexão apresenta, por exemplo, o *ethos* discursivo da revista: imbricado nas condições valorizadas pelo *mercado*, o exemplo do jovem executivo que toma o palco para receber a premiação, bem como o jovem investidor sentado no dinheiro, figurativizam e afiançam, ficcionando o gênero jornalístico.

²² Gomes, M. R. *Jornalismo e filosofia da comunicação*. São Paulo: Escrituras, 2004.

3.3 Os fiadores da convocação da *Você S/A*

A incorporação do executivo é resultado das articulações entre o que o *mercado* significa e a enunciação proposta pela revista. Tal incorporação ocorre pela *modalização epistêmica* (BRUNELLI apud MOTTA, 2008: 135), pois o enunciatário avalia “como certa ou possível a realidade de um EC (estado de coisas) ou a veracidade de uma proposição, o que faz a partir de um conjunto de conhecimentos e crenças.” (idem).

Tais aspectos exemplificam o que Amossy (2008: 10) relacionou a Barthes, quando definiu o *ethos* como conjunto de traços de caráter e que o reconhecimento esperado depende de modelos que podem ser construídos pelo enunciador, na perspectiva de persuadir o enunciatário. A persuasão requer uma regulamentação em que a eficácia depende do grau de confiança atribuída ao discurso. Essa regulamentação – assim como o contrato – não é formal e depende das condições socialmente institucionalizadas. Neste caso, pode-se verificar nas teorias da análise discursiva, aqui utilizadas, que a persuasão visada pela *Você S/A* é sua *enunciação funcional*, cuja modalização epistêmica conduz o leitor a fechar o contrato, aceitando a atualização proposta pela revista para seu *continuum* (BRUNELLI apud MOTTA, 2008: 135-136). Nesse sentido, a persuasão é a aprovação do quadro de referências, com aceitação-incorporação do enunciatário.

A aceitação-incorporação é o que reproduz os discursos constituintes do dispositivo *mercado*, que sua vez, se inscreve no conjunto de discursos do liberal-capitalismo. Ambos formam com o jornalismo as cenas englobantes nos processos de criação cenográfica do sucesso. Podemos avançar a análise sobre as várias cenografias utilizadas pela revista *Você S/A*, iniciando pela discussão do *ethos* como parte constitutiva da cena de enunciação (MAINGUENEAU, 2001: 99), verificando as estratégias utilizadas pelo enunciador para gerar a adesão do enunciatário ao universo de sentidos do discurso do empreendedorismo.

O universo de sentido propiciado pelo discurso impõe-se tanto pelo *ethos* como pelas ‘ideias’ que transmite; na realidade essas “ideias” que transmite; na realidade, essas ideias se apresentam por intermédio de uma *maneira de dizer* que remete a uma *maneira de ser*, à participação imaginária em uma experiência vivida. (MAINGUENEAU, 2001, p. 99)

O gênero jornalístico é a cena englobante da revista e como tal, transcreve os indícios da cena genérica empresarial, por meio de seus argumentos de imprensa – tão reconhecidos quanto os empresariais, desenvolvendo cenografias da área. Partindo das cenas propostas por Maingueneau (englobante, genérica e cenografia), buscamos entender o processo de incorporação trabalhado nas cenografias da revista. Assim, analisaremos como são constituídas as cenas de ‘fala’, em que há a criação de um fiador para conectar as memórias das cenas empresariais. Esse percurso de análise nos favorecerá visualizar como a *Você S/A* atribui a modelos os argumentos memorizados, experimentados e vividos pelo leitor para criar cenas validadas. Essas cenas enquadram os discursos da revista na pactuação com o enunciatório. Visando compreender as cenas validadas, consideramos na análise da constituição do *ethos* discursivo da revista *Você S/A*:

1) a inscrição das edições nos modelos de apresentação dos textos sincréticos, a partir das tematizações que serviram para o agrupamento das edições do *corpus*, em que a fotografia, os desenhos, as palavras escritas e as cores narrativizaram as capas, os editoriais e as reportagens nas seções;

2) a estética tensiva na geração do percurso figurativo em momento determinado, visando estabelecer a cronologia enunciativa;

3) a topografia em seus lugares-lógicos diversos e os objetos cenográficos utilizados na contextualização do lugar e do realizado.

Os três grupos acima relacionados pressupõem a inscrição discursiva dos textos da *Você S/A* e a incorporação pretendida pelo enunciador da revista, ao produzir suas cenografias. O uso do método de análise do *ethos* discursivo nos favorecerá definir a cronografia e a topografia, utilizadas na cenografia do executivo de sucesso e do empreendedor, entre outros. A importância de estabelecermos o lugar e o momento legítimos evidenciará as estratégias do enunciador, pois ambos evidenciam a lógica constitutiva do local de fala na validação da cenografia (MAINGUENEAU, 2001: 66), numa adequação da cronografia e da topografia legitimadoras. Tal adequação institui o lugar e momento, sendo este último formado por eixos (idem: 67), implicando periodicidade, continuidade e validade (duração presumida).

O conhecimento antecipado sobre as fontes da enunciação dos mercados midiáticos, antecipam algumas características do enunciatário, pois trata do consumo dos produtos da indústria cultural e, segundo Maingueneau (idem: 42), esse saber colabora para o engajamento do leitor. A credibilidade dos veículos da editora *Abril* resulta do histórico de mercado e da imagem resultante da atuação das publicações como *Veja*, *Exame*, entre outras. Há nessa credibilidade uma função: o de reconhecimento do gênero jornalístico na marca *Abril*. Este reconhecimento carrega o gênero englobante do discurso de seus veículos e, com isso, forma-se o *ethos* pré-discursivo, que detém um local de fala credenciado na sociedade brasileira.

3.4 As cenografias convocatórias: tipos de fiadores nos grupos de análise

O discurso das capas da revista *Você S/A* exalta os executivos em cenografias cuja presença e movimento lógico-espacial geram processos de incorporação do homem de sucesso. Os modelos utilizados pelo enunciador são formados pelo texto sincrético, em que a expressão empresarial - espacial, corporal - está na composição fotográfica. Além dos objetos da fotografia, outros objetos e recursos de destaque, como as cores, os gráficos e os ícones ambientam as cenografias. No plano de conteúdo, esses modelos estão inscritos no dispositivo *mercado*. Segundo Maingueneau o discurso jornalístico atua pelos produtos midiáticos e estes podem fazer ver as representações “do fiador em movimento em um espaço social determinado.” (idem: 64), estabelecendo co-presenças do *ethos* nas cenografias. Assim, conforme Prado (op. Cit), o discurso das mídias convoca o enunciatário pela palavra de ordem e pela corporalidade em reciprocidade social. As narrativas apresentam encenação detalhada pela fotografia, em ambientes registrados intencionalmente pelo enunciador, no preparo do percurso gerador de sentidos - no plano expressivo. Portanto, o percurso da narrativa é configurado pelo sincretismo textual no ambiente do plano de conteúdo empresarial (totalização da enunciação das capas). Assim, tanto o vestuário quanto o fundo, as posições das pessoas nos planos fotográficos e envolvidas pelas chamadas textuais escritas, definem a cenografia discursiva. Quanto mais inscrito no dispositivo *mercado* o plano expressivo estiver, maior a capacidade de evocação do imaginário do leitor e, com isso, maiores as chances de incorporá-lo à cena

enunciativa. Consideramos as edições do *corpus* da pesquisa como subitens constitutivos da inscrição sócio-histórica do discurso do empreendedorismo, e as analisamos nos grupos das edições utilizados no segundo capítulo.

Nas tematizações do grupo 1, sucesso na carreira, há sempre a figurativização do executivo na incorporação do *ethos*. O exemplo da capa da edição 120 exibe um jovem executivo num palco, caminhando para receber o prêmio, sinalizando o primeiro com o dedo indicador para cima, em sentido positivo, destacando o lugar assumido por ele. Aponta para a palavra *você*, sorrindo e se direciona para fora da revista, materializando a premiação no mercado ('do lado de fora', ou seja, ao lado 'da realidade' do enunciatário).

Sua fala organiza a reconstrução da cena enunciativa, confirmando serem os resultados (de mercado) que obteve para a empresa (em sua competição) os motivos de sua valorização. Outros elementos constitutivos da cena da premiação legitimam objetos cenográficos na capa: os 'mini troféus' dourados com silhueta do executivo – como a estatueta do Oscar – indicam que as categorias que o mercado tende a premiar: a responsabilidade dita é medida pelas competências que geram resultados para a empresa.

Esse mesmo modelo de topografia em que a ocupação espacial causa efeito de movimentação é utilizado em 21 edições do *corpus*. Entretanto, ainda neste grupo, a composição do fundo apresentou variação, evidenciando a definição do enunciatário por retirar da cena a figura-fundo geradora de detalhamento, preferindo o corpo em primeiro e único plano. Contudo, há uma segunda capa que utilizou a movimentação do executivo girando o corpo no eixo vertical com o fundo no ambiente de uma empresa, potencializando o resultado excelente e comemorando. Este é exemplo



da capa da edição 124 (figura 12); quase se pode ouvir o 'yes, consegui', em sua movimentação do tronco e braços - além da feição de satisfação: o homem encena a vitória com os punhos fechados e com o direito em riste, movimento universalizado por

Pelé e versionado pelos americanos em um sem número de filmes. A inscrição na cena genérica empresarial é apreendida pelo gênero jornalístico e conduzida pela chamada textual principal, em que se explicita o mundo corporativo. Essa cenografia concentra os argumentos da edição, pois a conclusão é a de que os resultados são obtidos pela gestão aprimorada das equipes, pelo aumento da produtividade e cumprimento de metas, conforme a enunciação faz ver. O *ethos* discursivo é o da *liderança*. Assim, a convergência de fatores como gestão, produtividade e agronegócios, favorece o aumento de salário, a promoção, a valorização - e a comemoração. E ainda há uma fórmula enunciada para os liderados que querem ser líderes, indicando que serão ouvidos e precisam se preparar para serem percebidos. A enunciação dessa capa compõe a cenografia com a figura de um corredor, declarando sua topografia fora do espaço de decisões, admitindo aquele momento como um tempo passado, como se a reunião tivesse encerrado há pouco tempo e o mérito tivesse sido alcançado (algo deu muito certo). Essas cenografias definem um modelo de espaço corporativo, constituído pelo detalhamento e reconhecido pela reprodução da perspectiva geométrica, tipo de piso e cores: *lay out* empresarial do dispositivo *mercado*.

Outras capas do grupo sucesso na carreira utilizaram uma cenografia definida por um fundo para ser imaginado como ‘um lugar qualquer’. Há um recorte do fundo para anular o ambiente, pois os detalhes de inscrição topográfica do gênero empresarial foram retirados das cenas. O que se vê são os personagens de capa encenando em fundos neutros, sem qualquer perspectiva espacial que os localize num espaço, ao contrário das edições 120 e 124. Essa composição favorece a incorporação ao tratar a imagem do executivo em primeiro plano, detalhando a ação com o uso da chamada e o complemento na oralidade, na fala entre aspas. O que esse processo de enunciação faz é estampar um executivo-ambiente ao recortar o fundo, pois a estratégia é a de criar um fiador cujo saber deve ser incorporado.

Por exemplo, na capa da edição 118, de abril de 2008, para a cenografia do homem que decide, o executivo ‘bate o martelo’; com posicionamento corporal vertical criando a sensação de rotação, como se tivesse parado e, naquele momento, tivesse se voltado para o leitor. A foto indica uma retenção do tempo para virar e, então, bater o martelo, criando um final de expectativa, a exemplo do ato performativo do juiz ao declarar a sentença.

O *ethos* discursivo é o do profissional capaz de decidir. Conforme exploramos no capítulo dois, esse ‘bater o martelo’ significa fazer um negócio, efetivando o retorno, a lucratividade, enfim, um valor de mercado dado pelo próprio mercado, numa disputa de compradores potencialmente interessados do que está em leilão. Nessa capa, a cenografia expõe o *ethos* da decisão - como no ato performativo do juiz – em que há o risco pela decisão tomada.



No exemplo da edição 140, de fevereiro de 2010, o fiador que se manifesta na enunciação deste texto é um executivo mais despojado posto em cenografia mais intimista, sentado, descontraído e disposto a conversar com o leitor. A aparência mais ‘descolada’ – cabelo meio desarrumado e barba rala, concentra o foco numa possível conversa menos formal, pautada pelo estilo que mantém a jovialidade sem perder o resultado de vista: “O novo jeito de encarar



Figura 52: estilo diferente

a carreira”. De fato, esse enunciado mais reforça a importância dos itens considerados como ultrapassados que os elimina, provocando uma instabilidade aparente no *ethos*. Esse

ethos autorizado do comunicador usa o ‘padrão do diferente’, como a barba, a roupa e o jeito de se apresentar. Esse jovem diretor de uma empresa de comunicação, uma agência de propaganda - que tem o dever de ser inovadora - comprova que um novo jeito pode apresentar uma embalagem diferenciada.

Seu aspecto físico e vestuário são um padrão esperado pelo mercado, desde que ele continue mantendo o retorno para a empresa. Assim, o *ethos* é o do profissional moderno, conectado e que compreende o momento das redes sociais na web e que tem seu perfil construído para este ambiente. Preocupado com o estilo, o guarda-roupa tematizou esta capa, reforçando a cenografia mais despojada do diretor de mídia da McCann – o que situa o discurso nesse mercado - o das agências de propaganda - cujas atividades são atreladas à criatividade e aos ambientes diferenciados, admitindo um corpo desse tipo de mundo empresarial. O *ethos* se assinala no corpo mostrado (MAINGUENEAU, 2001: 98) do profissional despojado e com ‘jeito diferente’, conforme a enunciação da capa. O estilo é uma parte importante da incorporação e que, como as competências, é um item avaliado. Nas capas do grupo 2, cuja tematização é da remuneração, a enunciação cria cenografias com os elementos simbólicos da lógica discursiva do capitalismo - ao figurativizar empresários e executivos com objetos que significam o dinheiro, como cédulas, moedas e o cifrão. A cor verde predomina estabelecendo vínculo com a memória sobre a cor do dinheiro, o valor do real (moeda), ou que pode trazer à memória o dólar, moeda incluída no imaginário brasileiro - num momento inflacionário - como sinônimo da valorização, do desenvolvimento e da organização; e, contemporaneamente, também da globalização. Os fiadores das capas atuam com o dinheiro ou com os objetos que podem ser consumidos conforme o quanto se tem (poder monetário).

Mesmo na edição 147, de setembro de 2010 (figura 53), em que a capa apresenta um casal, o fundo é verde e a cenografia põe em ação um homem e uma mulher, casados e felizes. A condição topográfica de união opera pela aproximação de ambos, no uso do espaço físico e na postura, fazendo entender que a união (contratada) dos patrimônios individuais deu certo: chamada principal “unidos até no dinheiro”, em fundo verde. Ela sorri, apoiando no ombro do marido, com um olhar orgulhoso para ele; ele mira o leitor, sorrindo e satisfeito, conforme indica a chamada secundária: “É possível viver em paz com seu amor e seu dinheiro”. O texto exhibe assim uma enunciação machista, pois a cenografia constrói um fiador que detém as coisas importantes: o homem possui ambos, amor e dinheiro, ao passo que a mulher visa o amor.



Figura 53: capa da edição 147: unidos até o dinheiro

Na edição 119, de maio de 2008 (figura 13), a cenografia usa a cronografia em acontecimento, com a ação do fiador, e uma topografia de ocupação total do espaço da capa num movimento que define uma subida. Há um deslocamento pela totalidade espacial da capa, ficcionalizando a tematização. A narrativa criou a cenografia em que um homem ‘vai subindo’, escalando os picos de dinheiro, guiado pelo grafismo comumente utilizado nos apontamentos gráficos do mercado financeiro. Os quadrantes que figuram no fundo do ambiente operam os sentidos de marginalidade e centralidade na cenografia, significação demonstrada pela composição retilínea do fundo e dos maços de dinheiro, contrastando com as curvas corpóreas, qualificando o “dentista, empresário

e investidor” e solicitando a incorporação do enunciatário. A cronografia é dada pelo crescimento e é demonstrada por elementos gráficos sugeridos no padrão de evolução das ações de mercado, em cor destacada em vermelho. O movimento das pernas propõe a dinâmica do movimento (fazer agora para lucrar depois). O fechamento do enunciado efetiva o *ethos* do investidor de sucesso – qualificando o corpo do fiador no conjunto imaginário do enunciatário, pela riqueza e a partir da afirmação textual “Faça seu dinheiro crescer com ações”. A enunciação dessa cenografia faz ver o fiador em movimento, que convoca o leitor para o esforço, para saber escolher os melhores papéis do mercado, nos setores mais quentes; assim o *ethos* discursivo modaliza o enunciatário para a riqueza.

Nesse mesmo modelo de cenografia, as capas das edições 122 e 150 (abaixo, respectivamente), de agosto de 2008 e dezembro de 2010, respectivamente, inscreveram o enunciatário no universo dos enunciados produzidos pelas edições do segundo grupo.



A inteligência financeira é o argumento nucleador da cenografia da edição número 122, pois ali se mostra um jovem executivo, tranquilo e sentado num monte de dinheiro, afiançando a paz alcançada com as receitas descansando na ‘poltrona’ verde. Ele contempla o leitor, sorrindo, e o convoca no contexto verbivisual para enriquecer a partir da escolha dos melhores investimentos, sem maiores atribulações. A enunciação promete resultados sem a necessidade de mudanças, pois modaliza o enunciatário para aprender a fazer seu dinheiro render mais, desde que siga às receitas. A cenografia dessa capa institui

o *ethos* do jovem investidor inteligente, que amadureceu, e a cronografia sem movimentações, espelhando sua maturidade. A foto faz ver o depois no tempo proposto pela convocação, em que a melhor performance é ensinada pela experiência, apesar da jovialidade do fiador. Ao emprestar seus conhecimentos, esse fiador contemplativo e tranquilo interrompe o tempo e ocupa um espaço ‘dos sonhos’, qualificando um fazer destinado às economias e às estratégias que geram a independência financeira. A parada no tempo é exposta na profundidade da cenografia, pois suprimiu-se o espaço com o fundo branco, necessário para se apreciar e contemplar as realizações. A configuração espaço-temporal dessa capa é a do *yin yang*, em que há oposição cromática (branco-preto, claro-escuro), geradora do equilíbrio, da escuridão do custo das baladas ao repouso sobre o resultado dos investimentos.

Já na edição número 150, há um convite para o enunciário aprender a ‘jogar’ no mercado de investimentos, cuja cenografia expõe um jovem executivo, milionário e feliz, qualificado por sua atuação (diretor financeiro). A foto da capa faz ver o fiador com dinheiro na mão, com as cédulas abertas como numa movimentação de quem joga cartas, ou que está demonstrando ‘a mão cheia da grana’, convocando a conhecer estratégias (dos jovens) para ganhar muito dinheiro. A fotografia mostra o fiador da cintura para cima, aproximando e detalhando a ‘mão cheia’ e mantendo a outra escondida, gerando a sensação de que há algo ainda a descobrir. O enunciado verbivisual dessa



Figura 54: capa da edição 134: tempo é dinheiro

capa usa a chamada principal “Rico aos 30” e faz explodir a *jovialidade-experiente*, tanto na aparência física quanto na argumentação verbal escrita, fato que explora o universo de possibilidades do investidor nas chamadas secundárias. Nesse *ethos* há nítida convicção de que o tempo deve ser usado para enriquecer e, trazendo à nossa lembrança Sennet, de que não é necessário empenhar todos os melhores anos da vida para, ao final, ser um velho rico. Assim, aproveitando as boas fases do país, o enunciário convocado é investido de preparo em pouco tempo (1, 5 e 10 anos): em linguagem coloquial jovem, persuade-se “por que assumir riscos (com cautela) é uma boa” e “o melhor banco para multiplicar sua grana”; a composição cenográfica exhibe o *ethos* do jovem investidor rico e o aproxima o enunciário para uma conversa entre jovens que querem ganhar muito dinheiro. Pela figurativização do fiador a enunciação é um preparo rápido para o enriquecimento – proposto nas receitas da revista.

Todas as outras edições do grupo 2 tiveram a cenografia com alguma composição em *verde-dinheiro* e apresentaram a cédula ou a moeda. Além dos exemplos apresentados, as cédulas foram utilizadas na cenografia da edição 117, as moedas na edição 135 e um cifrão na 134 (figura 54). A única cenografia com topografia em ambiente externo ocorreu nesse grupo, na edição 126, de dezembro de 2008. Na capa, o dinheiro foi substituído por um objeto de desejo e demonstrado na ambiência fora da empresa, ficcionalizando o prazer - pelo consumo. Utilizado para o acesso a um sonho e às experiências de prazer, nessa cenografia o dinheiro foi ‘transformado’ em uma lancha, materializando o consumo num produto determinado. Com a chamada principal “Fique rico” a edição convida para participar da “história de brasileiros que ficaram milionários e realizaram o sonho de” vida (de consumo). A



cronografia e a topografia dessa narrativa são as de um sonho realizado: o empresário investidor, feliz em sua lancha, deslizando pela água, em Manaus. A cronografia expõe o passado naquele momento presente de prazer, em que o empresário usufrui de sua

conquista, mostrando como o dinheiro foi aproveitado. O passeio de lancha é o sonho no presente e o *ethos* exposto é o do executivo investidor que convoca pelo mesmo querer, o mesmo sonho de enriquecimento e prazer.

Houve uma enunciação com exceção cenográfica na apresentação do fiador. Numa das capas do grupo 2, a da edição 135 (figura 18), de setembro de 2009, o enunciador utilizou bonecos ‘lego’ na caracterização da cenografia de valor (das carreiras), do gênero empresarial-profissional. A cena genérica empresarial foi proposta na cenografia das profissões: com uso dos bonecos plásticos e dos objetos de uso profissional, a capa demonstrou engenheiros, executivos, bancários, analistas de TI, na composição textual interrogativa “como anda seu salário?”, visando figurativizar alguns “setores mais quentes do mercado”. Apresentando-os sobre pedestais de moedas - de um real, em topografia composta por fundo amarelo e uma fila formada irregularmente para causar a importância das carreiras, no plano da profundidade, a capa da *Você S/A* 135 vinculou a cronografia à crise. O questionamento remete à fila “após um ano de crise” questionando o enunciatário sobre a sua própria estagnação. Salários não andam, as carreiras é que geram maiores salários. Ao questionar o “seu salário”, a cenografia conduz aos temas secundários, dispersando a incorporação ao convocar pela projeção da carreira, levando-se em conta a progressão pretendida e o resumo da cena genérica empresarial pós-crise. O *ethos* profissional é desenhado pelo conhecimento do mercado e remete ao executivo que pode buscar melhor posicionamento para sua carreira.

Como a incorporação resulta da enunciação no processo discursivo, a necessidade de gerar um fiador está associada à dinâmica lúdica, nesse caso assinalada pelo espelhamento à figura humano retratado nas páginas da revista. A incorporação, segundo Maingueneau (2001: p. 99), pressupõe a participação física do enunciatário no mundo *ethótico* criado pelo enunciador. O enunciatário visa a sustentação de mundo que o *ethos* lhe fornece, por isso, o sentido gerado pelos bonecos deslocou o fiador, atribuindo uma essência plástica, artificial, ao profissional indicado no reconhecimento dos objetos cenográficos. Contrariando outras enunciações em que as cédulas simbolizam muito valor - os milhões da escalada ou as notas de cem, aos montes, o enunciador optou pelo uso das moedas para criar a cenografia da tendências de valorização salarial, convocando o enunciatário a saber quais são as carreiras que se valorizaram, mesmo em tempos de pouca ou nenhuma recomposição salarial. Ou podemos pensar que a incorporação



provocada pela cenografia dessa capa remonta a uma infantilização, um ‘o que vai ser quando crescer?’, direcionado ao enunciatário em início de carreira, ou que pode estar se preparando para alçar atividades nas áreas relacionadas no texto.

A cenografia das capas do terceiro grupo de tematização dos conflitos exhibe três tipos de incorporação distintos. Como a tematização é minimizada nas capas, conforme analisamos no capítulo dois, a chamada da única edição a tratar dos conflitos em 2009 (edição 133, julho)

utilizou uma caricatura na cenografia para enunciar a incompetência e a falta de ética. O desenho da capa carrega os indícios da sala de trabalho, compondo mesa, grampeador, cadeira e papéis e a caricatura do chefe zangado, esbravejando e ‘soltando fumaça pelas ventas’ (imagem ao lado). O *ethos* pretendido é o do *antifiador*, “desqualificado de maneira por assim dizer performativa pela enunciação que o apresenta” (MAINGUENEAU, apud AMOSSY, p. 79): a caricatura negativa do chefe (enfurecido, gritalhão, topetudo). A cenografia cria um ambiente de história em quadrinhos, em que o conflito é demonstrado pelo chefe esmurando a mesa, gritando, com o olhar elíptico, em alegoria do furioso, comumente utilizada pelo gênero (HQ). Com isso, o enunciador provoca um enlace paradoxal (idem) com o enunciado, em que a cenografia é reconhecida e a incorporação ocorre fora dela, como num olhar de câmera subjetiva, em que o enunciatário se reconhece no chefe que tem – ou teve. O humor na encenação propõe um fechamento com uma forma de proteção na modalização cognitiva do saber se defender. Ao textualizar a chamada principal, o enunciador diz “como se proteger deles”, dos chefes tóxicos. O fechamento se dá pela receita do guru da gestão de pessoas, que afirma: “Você pode virar o líder do seu chefe”. A cronografia é a do presente que faz lembrar um passado experimentado, pessoalmente ou contado, e que visa um futuro de atuação plena, contra o tóxico, combatendo com a inteligência receita para o antifiador.

A segunda edição do terceiro grupo propõe uma capa em que a cenografia mostra o antifiador cansado, figurativizado pelo executivo estressado, com semblante negativo, apoiado na lateral da capa. A enunciação da edição 142, de abril de 2010, propôs o paradoxo na fiança por meio de alguém que não deve ser incorporado (algo parecido com: como me livrar de mim mesmo cansado para me fazer melhor no futuro?). O texto da chamada afirmou que “seis em cada dez profissionais brasileiros estão estressados e desejam uma vida mais equilibrada.”, o



que remonta a possibilidade de ser um desses outros. O *ethos* fora da cenografia é o fiador constituído por um dos outros profissionais que querem saber ser mais produtivos para (então) ganhar tempo para si mesmos. Fazer em menos tempo e melhor é a receita dessa edição, que propõe cronografia para examinar o passado no presente (leitura) para gerar um futuro diferente do antifiador.

Já na terceira capa desse grupo, a da edição 148, de outubro de 2010, o antifiador é o chefe bravo, com ilustração gráfica que gerou uma face de leão. Da mesma forma, esse *antiethos* da revista *Você S/A* é reconhecido no ambiente corporativo, pois apresenta-se desconfiado e com olhar sisudo, fixo no leitor, e na posição corpórea fechada (braços cruzados), conforme propõe o texto do enunciado: “Novas lições para domar essa fera: seu chefe”. A intransigência que a cenografia propõe na figurativização do antifiador chefe-leão faz saber que a administração da relação com o superior é uma necessidade corporativa, e que deve ser ‘vencida’. Conclui-se que o conflito é gerado pelo outro, caracterizado pelos relacionamentos no ambiente de trabalho, e que as alternativas estão nos saberes e fazeres receitados na matéria. A figura do *antiethos* é trazida à cena empresarial para causar o que poderíamos chamar de fluência corporal: o enunciador posiciona o posiciona à *frente do leitor*, como se o enunciatário enfrentasse aquele momento tenso. A cenografia propõe a ação (cronografia e topografia) com o superior,

de braços cruzados e feição brava – fera – cuja narrativa é a do encontro em que o saber desejado é o da sintonia com o chefe, caracterizando o *antiethos*.

De modo geral, os planos de expressão das capas da *Você S/A* apresentam narrativas demonstradas nas cenografias compostas pelos textos sincréticos, concentradas nos executivos de sucesso, seu *ethos* central. Nessas figuras, os executivos posaram para as fotos. Retirados do espaço corporativo, foram inseridos em fundo tratado, sempre sorrindo e encenando a tematização da revista. Nas duas ocorrências em que a ambiência interna foi mostrada, o cenário pode ser identificado como uma área da empresa ou do auditório, além da fotografia em espaço aberto, ao passo que na maioria das capas da tematização ‘sucesso na carreira’ não há formação de um espaço. Essas capas concentraram a narrativa na incorporação dos executivos mostrados nas fotos, pois o enunciador criou as cenografias com figurativização higienizada, sincretizando o destaque da capa com os textos escritos. Em todas as edições em que houve na capa uma figurativização profissional, o espaço foi dimensionado para que a movimentação de braços, tronco e cabeça, pudessem criar a sensação interativa na captura fotográfica (estática) com outros elementos da tematização.

Portanto, a cenografia da maioria das capas - no plano da expressão, oferece objetos cenográficos constituintes da ação planejada pelo enunciador. A enunciação é formada pelo conteúdo figurativo e pela diagramação de objetos cênicos, como as letras e os números flutuantes, o martelo da decisão, o dinheiro-credencial, o celular como conector, o globo como conquista, entre outros (dardo, quebra-cabeça/relógio). Além dos objetos, as roupas – aquilo que vestem os fiadores - servem a uma quase citação do que comumente deve ser usado (arregaçando mangas longas da camisa; acertando a gravata), gerando maior identificação, conforme afirma Bakhtin (2009, p. 152), “[...] sobre as tendências sociais estáveis características da apreensão ativa do discurso de outrem [...]”, servindo à incorporação pretendida.

A ação desenvolvida na cenografia das capas compõe a enunciação em seus aspectos atitudinais: eles encenam a tranquilidade corpórea e facial, argumentando com os espaços na criação de sensações de movimentação em suas poses. O que falam tanto explode na textualização central, na chamada principal, quanto é grifado pelo uso da citação, causando unicidade narrativa pelo uso das aspas. A cronografia é sempre um agora, neste momento, uma convocação face a face, que remete ao realizado - com

sucesso regular. A topografia passou a ser qualquer lugar, pois o que o processo de enunciação visa é a centralidade espacial direcionada para o leitor, e a figurativização do fiador destaca um local manipulado pelo recorte de sua imagem. Assim, a encenação liberta a tematização para o enunciatário, pois o que ficou foi o gesto empreendedor, o trono do rei do emprego, o apoio da mulher, o alvo a ser alcançado, entre outros. Há sempre um convite: sente-se aqui ao meu lado para eu contar minhas estratégias, ou, entre outros, você quer (esse) dinheiro?

3.5 As cenografias da *Você S/A*

A enunciação das matérias da revista inicia pela subdivisão dos temas em seções. Esta subdivisão reporta a uma primeira cenografia proposta pela revista, a do *menu* de opções, propostos pelas seções. Nas duas páginas do sumário são apresentadas as matérias e os principais temas são destacados no rodapé, diferenciando as seções por cor e por fiador da respectiva matéria.



Figura 55: detalhe do rodapé

Há variações na apresentação das imagens nesses rodapés, com alternâncias entre fotografias e desenhos. Como no início de atendimento num ótimo restaurante, as edições iniciam com um “Olá-Sumário”, espaço em que há opção do *couvert* de entrada na seção *notas*; os pratos principais são exibidos nas seções *mercado*, *carreira e dinheiro*, e as bebidas na seção *etc*; a sobremesa é servida pelos articulistas nos *artigos*. A seção *olá* dá boas vindas às oportunidades, em cenografia que cria o ambiente para um papo com o(a) amigo(a) jornalista – “olá – para você”, que abre o mundo e os olhos do leitor para as receitas da revista, destacando os assuntos do momento, por meio do fiador identificado, esforçado e dedicado a trazer o que for preciso para que o enunciatário se desenvolva profissionalmente. O *ethos* da seção *olá* é o do jornalista incansável e que visa a verdade - do mundo corporativo. A cenografia apresenta a fotografia com a palavra, numa carta assinada cuja ‘neutralidade’ é

característica do gênero jornalístico – investigativo: a transparência frente aos referentes (cena genérica da revista).

Partindo desse sentido de ‘transparência’ proposto na abertura das edições, a cena genérica da seção *olá para você* propõe enunciação formadora da cenografia jornalística, com a apresentação do fiador e de outras falas; a palavra emprestada (outros fiadores da revista) apresenta a autoria das matérias e, ao mesmo tempo, aproxima outros fiadores, como no exemplo: “Quem investigou o tema da capa foi a repórter Renata Avediani. Ela própria uma representante dos intraempreendedores.”



Figura 56: carta editorial

(*Você S/A*, edição 136, outubro de 2009, p. 7, figura 56). As enunciações dessa seção – os editoriais de maneira geral – sempre se compõem com a cenografia da carta, pois, além do texto de ‘conversação’ – com narrativas em primeira pessoa e orientações em segunda pessoa, há a fotografia do fiador e sua assinatura. O enunciador utiliza nas cenas genéricas dessa seção os gêneros *jornalístico* e *carta*. Nelas, a revista indexa sua conversa mais ‘aproximada’, compondo a narrativa com a apresentação dos destaques especialmente trazidos pela diretoria de redação, criando a cenografia referenciada, visando produzir um efeito de sentido do real-objetivo de mercado. Da mesma forma que o gênero jornalístico se estabiliza na suposta neutralidade, o gênero carta enfatiza o ponto de vista de quem o assina, ou seja, narra a partir do olhar da diretoria de redação – ou outro fiador, com a pretensão de aproximar o leitor. Assim, a cenografia de abertura procura a adesão física ao universo de sentidos na própria textualização editorial.

A seção *olá* divide-se em *olá-cartas* e *olá-online* e ambas tratam de receitas, dicas, testes e lições para melhorar o resultado individual em diversas competências. A enunciação marca a cenografia por blocos, em textos curtos, com algumas apresentações da fotografia do fiador e sua palavra, entre aspas. A declaração do fiador é um resumo

das modalizações comentadas pelos leitores, com ênfase no fazer melhor para gerar a diferença. Na seção *olá-cartas* os temas são diversos, orientados pela edição passada a poucos assuntos tratados, reforçados por fiador corporativo afirmando os motivos pelos quais lê a revista. Como o nome expõe, nessa seção há sempre as falas de alguns co-fiadores da revista: leitores que enviaram suas opiniões ou ampliações de temas - ou atualizações, em reciprocidade ao *ethos* profissional, incansável. Todos os blocos de texto valorizam o que foi apresentado em alguma edição anterior e são assinados pelos leitores. As cenas genéricas são exploradas com comentários dos leitores e do fiador, um profissional de mercado que recomenda a leitura da revista. Há na cenografia jornalística a expressão com uso de gráficos (barras; pizza, figura 57) para contabilizar os temas mais discutidos pelos leitores. Esses gráficos criam a ambientação para previsões e tendências,

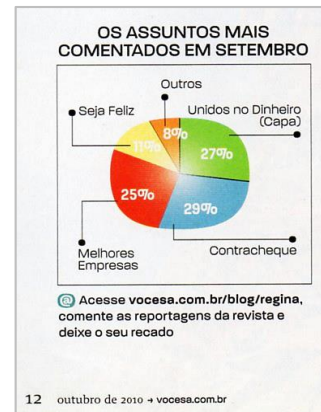


Figura 57: detalhe gráfico dos assuntos mais comentados

OLÁ ONLINE → Edição MELISSA CEROZZI

vocesa.com.br

Acompanhe a **Vocesa** no **Twitter** @VOCESA

→ **Podcast**
LIÇÃO DE LIDERANÇA
A jornalista Rosana Tamaia conta como um líder inspirado por valores pode alcançar grandes voos. Rosana parte do exemplo do professor Melvin Tolson, personagem de Denzel Washington no filme *O Grande Desafio* (EUA, 2007), que motivou um grupo de alunos do Wiley College, no Texas, a formar um time e participar do campeonato nacional de debates na Universidade Harvard.

→ **Novo blog**
Você mais rico
O especialista em finanças e fundador do portal Dinheiroem, Conrado Navarro, estreia o blog *Você Mais Rico*, com dicas de planejamento financeiro para você economizar e investir na carreira e nos sonhos.

→ **Vídeos**
Orçamento doméstico
O consultor Augusto Sabóia conta como usar o 15º de forma inteligente. Acompanhe os vídeos sobre o tema antes de comprometer toda a grana com os presentes de Natal.

→ **Intercâmbio**
Faça as malas
Queremos ajudar você a encontrar o melhor caminho para fazer intercâmbio no exterior. Em nosso site, mostramos como planejar esse passo importante para sua vida e para sua carreira. Acessando nossa página na internet, você confere:
● Cuidados que deve ter antes de embarcar.
● O custo do programa para o primeiro destino do mundo.
● As vantagens de fazer o intercâmbio.

→ **Nova ferramenta**
Quanto custa ter um carro?
Seguro, IPVA, DPVAT, combustível, manutenção, estacionamento... Apesar do conforto, quem tem um carro sabe que tem de pagar os gastos na ponta do lápis. Você encontra uma ferramenta para simular o quanto gasta para manter seu carro na rua. Paga as contas e confira quanto custa seu conforto sobre rodas.

Chefe mais novo
Confira a entrevista com a consultora Carmen Miranda, da Stanton Chase. Ela fala sobre a chegada dos jovens da Geração Y ao posto de líder e como os funcionários mais experientes devem lidar com eles.

→ **Fotos**
Operando a distância
O técnico em transporte Daniel Farias, de 23 anos, trabalha como operador de controle da Linha 4 do metrô de São Paulo. Ele opera um equipamento que permite controlar o trem a distância. Veja fotos do sistema no site.

16 outubro de 2010 • vocesa.com.br

• @Divulgação, @2 arquivo pessoal, @3 Real Junior

Figura 58: *olá-online*: direcionamento para o site

destacando *como ficar rico* (maioria das respostas dos leitores), assuntos nucleados pelo “contracheques”, “salários” e outros temas relacionados ao sucesso e à remuneração.

Na seção *olá-online* o enunciador vincula a revista e o espaço site (vocesa.com.br) visando à ampliação do tema enunciado e à sua continuidade - na exploração no site, por meio de um convite para realizar testes e assistir aos vídeos disponíveis. Os

diferentes blocos noticiosos apresentam vários fiadores e, por isso, a incorporação é conduzida pelas narrativas de cada um deles, cuja construção textual trata os fragmentos dos temas da revista, em segunda pessoa. Segmentados por cores e fios condutores e separadores, os fiadores da seção *olá-online* são expostos nas fotografias dos articulistas, dos especialistas e outras personalidades que narram sua experiência e emitem sua opinião (sempre favorável). Em várias edições, escritores e atores (do cinema e da televisão) são



adicionados ao processo de encenação, pois a necessidade de expansão dos assuntos desses blocos de informação solicita que dados ‘do mundo da vida’ sejam trazidos à memória: são atores consagrados relacionados a algum aprendizado extraído do produto midiático (filme, entrevista, seriado), e podem ser encontrados no site da revista. Os *ethé* podem ser agrupados como tutores, cujos ensinamentos são ‘blogados’, apresentados em vídeo ou em *podcast*, por exemplo, como o especialista em intercâmbio prometendo ajuda para o leitor, ensinando-o a ‘fazer as malas e encaminhar a carreira no exterior’ (edição 148, outubro de 2010, figura 58).

Ainda nessa seção, a cenografia enunciativa produz alguns argumentos originados no discurso científico, narrativizados pelo professor, neurocientista, psiquiatra ou pesquisador ou, ainda, das renomadas instituições mundiais de pesquisa em desenvolvimento humano. O enunciador escolhe algumas referências, como Peter Drücker, autor utilizado nas disciplinas da administração de empresas lecionadas nos currículos universitários. Os escolhidos são elencados na cenografia dessa seção para dar credibilidade à narrativa, afiançando o discurso da revista nos variados temas da carreira, gestão e finanças. Outros fiadores como Mário Sérgio Cortella, autor na área da gestão

de pessoas, especialistas de RH, jornalistas especializados e gurus (de todo tipo de gestão) também são incluídos nas narrativas, ocupando um lugar no meio do enunciado da ciência, durante a encenação de ‘comprovação’ do fato.

olá! ONLINE → Edição: AMANDA SALIM

Senha para conteúdo exclusivo desta edição **bolsa** (enquanto estiver nas bancas)

QUAL É A BAIA MAIS BAGUNÇADA?

O Portal **você s/a**, em uma parceria com o Videolog, quer saber qual é a baia mais desorganizada do país. Para participar, basta fazer um vídeo de até 1 minuto e meio da baia de um colega de trabalho. Você identifica o bagunceiro (ele não precisa mostrar o rosto!), apresenta a bagunça e publica o vídeo no site do Videolog. A cada semana, a redação da revista vai escolher o local de trabalho mais fora de ordem e colocá-lo no Portal **você s/a**. Para mais detalhes, entre em nosso site.

Promoção Líder do Futuro

Os cinco vencedores da promoção de abril, que ganharam o livro *Esta Desabalada Carreira – Truques e Trecos* para *Ter Sucesso Profissional*, do consultor Gilberto Guimarães (Eskalab), são:

- **Aparecido Sidney de Oliveira**, de Presidente Prudente – SP
- **Fabiane Del Conte Curi**, de Maringá – PR
- **Marcio do Amaral Raffaele**, de Jequié – BA
- **Amilton Rodrigues Eleotero**, de Cabo Frio – RJ
- **Sérgio Elisandro Dorneles**, de Porto Alegre – RS

Agenda online

A partir deste mês, o portal **você s/a** traz uma agenda com eventos, seminários, fóruns, palestras, *workshops* e cursos em todo o Brasil. É uma forma de ajudar você a se preparar melhor para oportunidades de trabalho. Acesse o site e fique ligado.

Empresas de sucesso

O que realmente estimula o sucesso de longo prazo das empresas? Participe da nossa promoção. As duas respostas escolhidas pela redação vão levar para casa o livro *O Futuro da Administração* (Campus/Elsevier), de Gary Hamel, guru e co-fundador da Strategos – consultoria internacional.

Saber ouvir

Você está com os ouvidos atentos para saber o que seu chefe e colegas de trabalho têm a dizer? Nem sempre tem tanta paciência com eles: já chutou o balde e o que entra por um ouvido sai por outro? Participe de nossa enquete online e diga a quantas anda a sua capacidade de ouvir os outros.

5 000 pessoas já entraram em nosso site e preencheram o teste Quantum, que avalia o perfil profissional

Muitos sites já podem ser acessados sem o WWW. Vale o mesmo para o nosso endereço virtual.

→ **Vídeo**
Gerry Robinson, presidente do Conselho de Administração da Allied Domecq, fala sobre como a simplicidade traz êxito para os negócios.

→ **Blog**
Christian Barbosa, especialista em administração de tempo e produtividade, escreve sobre o que fazer para o relógio trabalhar a seu favor.

→ **Bate-papo**
José Dorneles, professor de empreendedorismo, vai dar dicas de como transformar idéias em negócios bem-sucedidos.

10 maio de 2008 • voce.s/a.com.br

Figura 59: edição 119, olá online

Essas referências são trazidas à cenografia para causar o que podemos chamar de “modalização epistêmica” (BRUNELLI apud MOTTA, 2008, p. 135), pois da mesma forma que a ciência é referenciada em estudos confirmadores da realidade, conforme explicamos no segundo capítulo. A palavra do guru é a comprovação daquilo que deve ser realizado e, por isso, reverbera a narrativa da gestão de pessoas como um mantra.

Dessa maneira, o enunciador cria o *ethos* do treinador-conselheiro do espírito corporativo. A revista cria nessa seção a cronografia do tempo presente, indicando que o realizado agora construirá o futuro. O presente é a antecipação do sucesso, que pode ser apreendido tanto pelas falas autorizadas quanto pelos exercícios práticos à disposição no site. A topografia recorta diversos lugares, do espaço do escritório ao automóvel, destacando personalidades e objetos, como figurinhas de um álbum de planejamento e gestão, coladas às falas dos técnicos do mundo corporativo.

De modo geral, o enunciador forma a seção *olá* com cenografias caracterizadas em pequenas doses de ensinamento e pelo direcionamento para outros, como numa leitura de história em quadrinhos, em que há uma lacuna cênica preenchida por uma indicação (referência ao site ou a um livro, enfim, um buscar saber orientado pelo enunciador conforme os propósitos editoriais). Especialmente ligados à temática do sucesso profissional, em pequenos conselhos formulados a partir da cena genérica jornalística, os blocos dessa seção favorecem *ethé* distintos. Os fiadores falam de um local de pesquisa ou de uma entrevista realizada com empregadores, consultores e especialistas, solicitando ao leitor uma exploração maior, orientando a partir da síntese exposta a buscar o conhecimento no site. Os exemplos em que filmes e livros são indicados ocorreram em todas as edições do *corpus*. Na constituição dos blocos evidenciou-se a ‘manifestação de certezas’, uma característica semântica dessa seção.

Os enunciados carregam tonalidades da cena genérica empresarial (profissão; carreira; negócios; cenário corporativo; desempenho; otimismo/pessimismo; gestão;

→ Carreira
Seu chefe e você
 Relacionamentos profissionais complicados são a terceira causa de demissão de executivos. Não deixe de ver nossas dicas:

- Os tipos mais comuns de gestor e o melhor jeito de lidar com cada um.
- 22 situações críticas na relação com o chefe e 36 maneiras de ganhar o jogo.
- Seu superior é arrogante, inseguro, desleal? Acredite, a relação é possível.

400 mil
 downloads da planilha de orçamento doméstico foram feitos em fevereiro. Acesse o canal de finanças e baixe.

→ Podcast
 Claudio Nasajon, professor da PUC do Rio, fala sobre os desafios do Brasil para empreender e inovar.

→ Podcast 2
 O repórter Gabriel Penna dá dicas para você ficar atento e se proteger de ofertas falsas de emprego.

→ Bate-papo
 O professor da FGV Nelson Marconi fala sobre carreira no setor público. No dia 31 de março, às 18 horas.

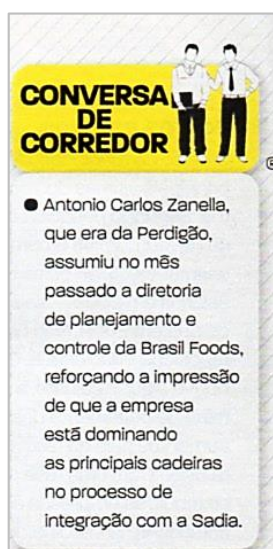
10 março de 2009 • voces.com.br

→ © Eraldo Peres

Figura 60

estratégia; tarefa; e revelações) com aconselhamentos diretos, como na edição 129, de março de 2009 (figura 60, página anterior), em que “400 mil *downloads* da planilha” para orçamento doméstico ocorreram. Há sempre uma associação entre o que falaram os especialistas e os blocos de notícias rápidas, ora pela congratulação dos leitores ora pelo direcionamento a um fazer, que cria um cenário parecido com o da bolsa de valores. Por isso, a cenografia é a do painel de visualização de valor - apresentado no *gráfico dos assuntos mais comentados*, e os vários profissionais que figurariam como representantes do capital dos acionistas, adicionando argumentos ou comentando os temas nos blocos textuais.

A enunciação da seção *notas* cria cenografias para ‘um momento de intervalo’, uma pausa - ou a conversa de bastidores na hora do almoço. Esta seção subdivide os temas em *geral*, *agenda do CEO*²³ (figura 61) e *livros* e propõe uma leitura rápida sobre assuntos de comentário geral, elencando itens do repertório corporativo, do estrangeiro que atua no país ao tipo de exercício físico, alimentos e leitura preferidas dos dirigentes das multinacionais. O tom do discurso é amistoso, algo que gera um mantenha-se bem



informado mesmo ao final do expediente. O *ethos* criado é o do mentor corporativo, aquele que dá dicas e mantém o leitor em dia sobre os temas mais saudáveis para a carreira, fazendo saber que sabe das coisas. A cenografia dessa seção constitui-se pelo texto sincrético— com poucas fotografias dos fiadores e apenas na *agenda do CEO* o fiador é mostrado. Já na enunciação da seção *notas-geral*, há um fiador parceiro, que indica o que vem ocorrendo de mais atual nas práticas corporativas, especialmente em “conversa de corredor” ou “você sabia que”, estruturadas para destacar - no formato e na cor - como os marcadores de página. Nessa seção os amigos se falam, relatam o cotidiano e tentam comentar sobre os outros sem se comprometer. O enunciador constrói a cenografia

²³ a *agenda do CEO* foi descontinuada em 2010.

construída para remeter a um espaço de passagem, para leitura mais rápida e divertida, pois apresenta a tirinha de história em quadrinhos chamada “batente”.

Na *agenda do CEO* sempre há a figurativização de um conselheiro, ou um presidente, ou um diretor-geral ou, ainda, outro executivo considerado *top*, referenciado no setor em que atua: um executivo fiador daquilo que deve ser seguido. A fotografia do fiador na cenografia mostra o que o executivo de alto padrão faz além do corporativo, evidenciando a colaboração daquilo que faz fora da empresa para o que necessita fazer nela. O cenário demonstra como incorporar o bem-estar produtivo (uma estrutura narrativa sobre ‘o que você faz pra ser feliz?’), como, por exemplo, exercitar-se ou beber um bom vinho, na vinícola ou no restaurante, mantendo agenda e lendo ‘400 mensagens de e-mail por dia’.



Figura 61: agenda do CEO

A enunciação da seção *notas* – *livros* cria a cenografia dos autores e temas mais indicados no mundo corporativo, figurativizando as palavras dos fiadores com o uso da linguagem do gênero quadrinhos, pois se apresentam os típicos ‘balões de fala’ “eu recomendo”, aplicados à fotografia ‘2x2’. Há na cenografia um expositor de livros, como o geralmente encontrado nas filas de caixa das livrarias – ou outro espaço. Além do ranqueamento, em que os mais bem colocados pela revista compõem a cena no topo do expositor: os “best-sellers de carreira”. Há outra marcação cênica, a ‘gondola dos destaques’, espaço cênico que mostra o fiador, sorridente em sua recomendação; também nessa ‘gôndola’ há as icônicas ‘carinhas’ que qualificam outras três obras (como ‘bom’ e ‘regular’).

Na seção *notas*, de maneira geral, o *ethos* do mentor corporativo forma-se no processo de enunciação das ocorrências de mercado que atualizam o repertório sobre recolocação, reajustes de salário, crise ou boa fase, entre outros, e é caracterizado por uma estratégia discursiva em que o gênero empresarial é recortado do cotidiano a um álbum cênico.

Esse processo ocorre pelas narrativas da cena genérica jornalística em que o acontecimento, como a nota sobre *networking* (figura 62), da edição 129: “Depois do tênis e do golfe, o polo é a nova moda entre executivos. [...] Além de se exercitar e de aliviar a tensão da semana, eles aproveitam para praticar o *networking*.” (edição 129, março de 2009, p. 13). A nota relaciona os executivos de diversos setores, como farmacêutico, financeiro e petróleo, como uma turma, tornando a cena mais íntima. A cenografia os mostra pela fotografia, jogando, e utiliza o discurso indireto, recurso que, segundo Bakhtin (2009: 150-152), é uma ação que utiliza o gênero secundário (empresarial) textualizado pela revista em sua cena genérica jornalística. A cenografia dessa seção é a área geral dos temas corporativos diversos, alegorizada e ilustrada por desenhos e fotos. São recortes dos assuntos gerais, diversão e quadrinhos sobre as situações de mercado com narrativas e fiadores profissionais, visando a incorporação do enunciatário. A encenação relata o presente (atuação dos profissionais e lançamentos), informa locais para se construir o futuro, com indicações para bons negócios.



Executivos praticam polo no Rio: nova moda

Networking – A bola da vez

Depois do tênis e do golfe, o polo é a nova moda entre executivos. Desde meados do ano passado, um grupo de 12 gerentes, diretores e empresários se reúne nos fins de semana em um clube no Rio de Janeiro para praticar o esporte sobre cavalos. A turma conta com profissionais dos setores farmacêutico, financeiro, de petróleo e gás e de consumo. Além de se exercitar e aliviar a tensão da semana, eles aproveitam para praticar o *networking*. A depender dos preços, a chance da modalidade pegar é boa. Confira os valores:

Esporte	Preço por aula (R\$)	Equipamento básico (R\$)
Polo	150	750
Tênis	100	250
Golfe	200	2 500

Figura 62: detalhe ed. 129: *networking*

A seção *mercado* enuncia temas do cenário corporativo, inscrevendo-os na cena genérica jornalística com temas extraídos dos variados discursos. É importante notar que é a seção que apresenta maior concentração de subtemas do mundo corporativo, regulados pelo dispositivo *mercado* em sua função discursiva liberal-capitalista, juntamente com a seção *carreira*, como desenvolveremos a seguir. Os temas da seção *mercado*, de maneira

geral, são enunciados visando formar cenários relacionados à imagem (nacional, corporativa, área) e à reputação (da empresa, dos executivos das empresas referenciadas, como Petrobrás e Pão de Açúcar, por exemplo). Nessa seção, o meio ambiente é utilizado na formação cênica da produção - e sempre é potencial. Tematizações sobre a pesquisa e o desenvolvimento criam cenografias de métodos aplicados à produtividade e são geradores da demanda por qualificação. Existem variações entre as edições dos grupos no que diz respeito às matérias especiais. Evidenciaram-se nas edições do grupo 2 – remuneração, a maior parte dos temas tratados dessa forma.

As cenografias das edições do grupo 2, ampliaram as fórmulas relacionadas aos investimentos pessoais e as receitas para enriquecer: a partir de 2010, não apenas o homem, mas o casal, a casa e o casamento, entraram para o rol de ‘preocupações’ da revista. O “especial técnicos” é vinculado às áreas (mais) procuradas e os setores com previsão de (aumento) de vagas e com salários atrativos. Ainda na composição cenográfica dessa seção nas edições do grupo 3 – conflito, os benefícios (decisões para além do salário), a saúde (os planos, o mercado da saúde que serve ao mercado corporativo), as mulheres (assumindo, se destacando), e temas variados, receberam destaque, conforme o *status* que adquiriram no macroambiente.

A enunciação da seção *mercado*, do grupo 1 – sucesso na carreira, cria cenografias distintas para os temas mais importantes, da economia nacional às tendências de certificação profissional, sempre ilustrando com imagens que recortaram os ambientes internos e externos das empresas, situando o fiador em ambiência convergente aos enunciados textuais, inclusive com apoio de gráficos e ícones acessórios. A cena genérica empresarial é trazida para formar a cena genérica jornalística, na criação da cenografia necessária à formação de um *ethos* cujo fiador é sempre investido em um cargo. A valorização profissional é narrativizada e, no processo, exibe o *ethos* discursivo do executivo autônomo em suas realizações e conquistas, agente executivo que alcançou o sucesso pelos conhecimentos que detinha (competências técnicas e ou gerenciais). As cenas demonstram o agir do fiador no aproveitamento de alguma oportunidade que o cenário indicava. Os detalhes da cenografia são os argumentos verbivisuais reconhecidos

como ambientes de mercado²⁴, utilizados para caracterizar as tendências de negócios. Há no fiador da revista *Você S/A*, figurativizado na enunciação da seção *mercado*, a convicção de que o sucesso em qualquer situação é resultado natural do empenho, conforme a cultura da empresa e, conclusivamente, oportunizado pelas exigências do mercado.

Ao analisarmos a enunciação do grupo 2 – tematização da remuneração, encontramos na seção *mercado* os assuntos pontuais do repertório empresarial sobre o investimento financeiro e social. De maneira geral, as cenografias criaram ambientes de procura da riqueza. Neste grupo, o déficit de qualquer tipo, do orçamentário ao das habilidades, é sempre tratado como oportunidade a aproveitar. A posituação das cenografias circunscreveram as possibilidades de se aproximar do dinheiro. A cena genérica é, da mesma forma, híbrida, com



Figura 63: edição 150, p. 65

predomínio do gênero jornalístico, mas há acentuada preocupação com as cenografias do mercado de trabalho. O fiador é um técnico qualificado para gerar resultados significativos de retorno para as empresas e, “Dependendo do nível de especialização, é

²⁴ Os cenários de mercado são o macroambiente e o microambiente, conceitos aplicáveis a qualquer setor produtivo, de serviços, político ou não governamental ou, ainda, sem finalidade lucrativa. (Kotler, 1998; 1994a).

possível até ganhar mais do que um gestor” (edição 150, dezembro de 2010, p. 65, figura 63).

A cenografia detalha a grandeza das decisões e das habilidades do fiador em fotografias que os expõem na topografia em que se espera vê-lo, da biofábrica - em meio à floresta, aos escritórios – nas cidades consideradas mais desenvolvidas. A escalada à montanha de dinheiro passa, naturalmente, por um tipo de ‘ansiedade do mercado de trabalho’, pois a recompensa é maior quando o fiador se encontra num espaço em que a “Falta de profissionais qualificados no mercado valoriza passe de gestores de projetos. [...] Profissionais que atuam como pessoa jurídica chegam a ganhar 40 000 reais.” (edição 119, março de 2008, p. 32-33). Esta narrativa visa caracterizar “A disputa entre as empresas do setor já inflacionou os salários. Um subscritor de risco ganha até 15 000 por mês” (edição 122, agosto de 2008, p. 35).



Figura 64: seção mercado

O *ethos* formado é o do profissional qualificado, cujo valor de mercado é o salário – e o rendimento é afirmado como mais importante que a capacidade, o que, de fato, gerencia a ansiedade. Na enunciação, além da presença do fiador executivo, normalmente responsável pela gestão da equipe, a seção valoriza os salários técnicos: “Antes

considerados profissionais de segunda classe, pois o mercado valorizava só os engenheiros, agora os tecnólogos são recrutados ainda na escola.” (edição 150, dezembro de 2010, p. 68).

Nas edições do grupo 3 – tematização do conflito, a seção *mercado* desenvolve sua cena genérica empresarial com maior predominância sobre a capacitação. Além disso, como percebemos na alteração das características das edições do ano de 2010, há maior uso de fiadoras do discurso da gestão. Como analisamos no segundo capítulo, a tematização desse terceiro grupo receita como se desenvolver no ambiente corporativo, partindo do pressuposto de que (sempre)



Figura 65: resolução de conflito

haverá conflitos a resolver, de natureza hierárquica ou no grupo de trabalho. Essas edições abriram espaço diferenciado para as qualidades femininas na constituição do *ethos* executivo-gestor, referenciando em suas narrativas a qualidade profissional com a sensibilidade humana para receitas de desenvolvimento pessoal e gestão de conflitos. A edição 133, de julho de 2009, por exemplo, criou a cenografia da matéria dos “Chefes tóxicos” (exibido em desenho na capa) com a foto e o desempenho de uma senhora. Profissional experiente e diretora de uma consultoria de talentos e liderança, cujo enunciado emprestado (discurso citado, Bakhtin, 2009: 152), recomenda “habilidades interpessoais e sensibilidade cultural” (edição 133, julho de 2009, p. 33, figura 65) para conectar o *ethos* executivo-gestor à natureza das estratégias da empresa, sem as quais o enunciatário não conseguiria sucesso na carreira.

É provável que o uso das fiadoras tenha retornado positivamente, pois houve maior ocorrência de encenações com elas a partir de julho de 2009. Essas fiadoras são

construídas pela textualização de suas posições – diretoras de consultorias, analistas de RH e uma leitora – constituindo o *ethos* aconselhador-feminino na resolução de conflitos, pautado na experiência e na paciência necessária para fazer valer as qualidades que as empresas precisam. Nessa mesma edição, outras três fiadoras emprestaram suas análises das condições de mercado (as tendências sociais estáveis, Bakhtin, 2009: 152) para criar a cenografia das executivas participativas e analíticas, quando a situação exige sensibilidade para qualificar situações cotidianas da gestão.

Apesar das capas deste grupo reproduzirem imagens sugestivas negativas, cuja cenografia cria um antifiador, a incorporação projetada das executivas nas matérias atenua com os aconselhamentos mais humanizados das analistas de comportamento e de gestão de equipes; dessa maneira, o enunciador forma um contexto de compartilhamento dos problemas, reforçando um conjunto de habilidades e competências necessárias de convivência no mundo corporativo. A enunciação do tema conflito diferencia-se nas entrelinhas do discurso do *ethos* aconselhador-feminino, pois o enunciador estabiliza a tensão da competitividade e as questões de poder hierárquico, propondo a incorporação da orientadora que remete à figura da professora ou psicóloga. O discurso visa aqui o estabelecimento da fiadora cuja cena é a da permissão para participar dos temas corporativos, com a obviedade dos recursos humanos – supostamente composto na maioria das empresas por mulheres – uma vez que imaginariamente esta incorporação é socialmente (mais) aceita.

A enunciação da seção *carreira* cria cenografias distintas para os destaques de capa, especialmente nas edições do grupo 1, em que as receitas modalizadoras do sucesso são conduzidas por fotografias dos fiadores do desempenho empresarial. A figurativização do executivo de sucesso ocasiona a incorporação pelos modelos de negociação, gestão e potencial empreendedor, pois as cenografias favorecem à representação do fiador em movimento no espaço empresarial determinado.

Como exemplos, as cenografias dos jovens executivos vestidos com terno ou roupa social mais leve, que movimentam os braços, conduzindo com maestria as letras que formam as habilidades de comunicação, ou do empreendedor que arregaçou as mangas da camisa e observa com a luneta os cenários futuros de mercado, põe em cena os fiadores que os enunciatários associam às situações contidas no dispositivo *mercado*.



Figura 66: potencial empreendedor

São narrativas situacionais que constroem a dinâmica das carreiras, em que o fiador mostrado representa como falar e escrever melhor, dominando as palavras, ou como desenvolver iniciativas inovadoras. Essas são as cenografias das matérias de capa das edições 115, de janeiro de 2008 e 136, de outubro de 2009 (figura 66), respectivamente, e que podem ser encontradas na maioria das edições tematizadas pelo sucesso na carreira e remuneração (grupos 1 e 2). A cena genérica é a empresarial,

recortada nesta seção para formar a

cena genérica jornalística, na criação da cenografia necessária à formação de um *ethos* cujo fiador é um executivo realizador. A valorização profissional é construída por narrativa que exhibe o *ethos* do executivo valorizado pelo mercado. Os detalhes da cenografia conduzem à incorporação das habilidades e competências, como a visão de mercado, a autonomia para a tomada de decisões, consideradas essenciais ao alto desempenho na carreira. Essas habilidades e competências são demonstradas na cena para caracterizar as tendências inovadoras, empreendedoras e formadoras do ‘banco’ dos talentosos de mercado. Há no fiador dessa seção da revista *Você S/A*, em cada uma das cenografias do *corpus*, o *ethos* discursivo do executivo de sucesso, que visa estabelecer a reciprocidade esperada do enunciatário, partindo das receitas modalizadoras para a incorporação natural das habilidades e competências de mercado.

As cenografias criadas para a formação do *ethos* discursivo do sucesso na carreira são adaptadas dos modelos assumidos pelo mundo corporativo, o que direciona parte dos temas da seção *carreira* para testes, modelos indicativos do melhor aproveitamento do tempo, performance no local de trabalho e salários. Também há o uso de cenografias para

a atualização desse *ethos*, como as narrativas que indicam as oportunidades e ensinam como aproveitá-las, além dos temas de ordem mais ‘em moda’, como a sustentabilidade. Os exemplos das cenografias que convocam o leitor a realizar os testes apresentam ilustrações seguidas por depoimentos dos fiadores - dos resultados, que falam sobre o conjunto de competências articuladas na escolha da edição, e sempre expõem um gabarito, causando sentido de resposta ao vincular o resultado à edição. A composição cênica utiliza elementos híbridos dos gêneros jornalístico, empresarial e dos quadrinhos, transferindo a incorporação para personagens ao se interagir com a encenação lúdica. Dessa forma, a enunciação é forjada por argumentos da *inteligência corporativa*, narrativizados pelos desenhos e tabuleiros, bem como pelas fichas de respostas e quadros de nivelamento adornados por cores e ícones de ranqueamento.



Figura 67

As cenografias criadas para o uso correto do tempo, permeiam a maioria das matérias da revista, pois sempre há uma indicação do que e como fazer melhor e com performance aditivada, independentemente do local de trabalho. Essas cenografias utilizam vários modelos, de ilustrações com narrativa lúdica (figura 67), ao fluxo de energia na composição do perfil do líder. Nesse tipo de narrativa o enunciador define sempre um passo a passo ilustrado, indicando a trajetória do sucesso como num mapa da mina, em que o lugar de chegada é o objetivo pressuposto do enunciatário da revista. Ainda, como num fluxo de revitalização, a dificuldade da enunciação desta natureza

também contempla o que Maingueneau (apud AMOSSY, 2008: 82) chamou de “extremos de uma linha contínua”, referindo-se à linha tênue entre o sugerido e o explícito. Enquanto a fotografia explicita o fiador, as ilustrações tendem a atenuar e simplificar, utilizando o senso lúdico para convocar o enunciatário a participar do jogo, percorrendo o sentidos indicados (figura abaixo). Dessa forma, a enunciação do uso correto do tempo utiliza metáforas, como o caminho e os tabuleiros.

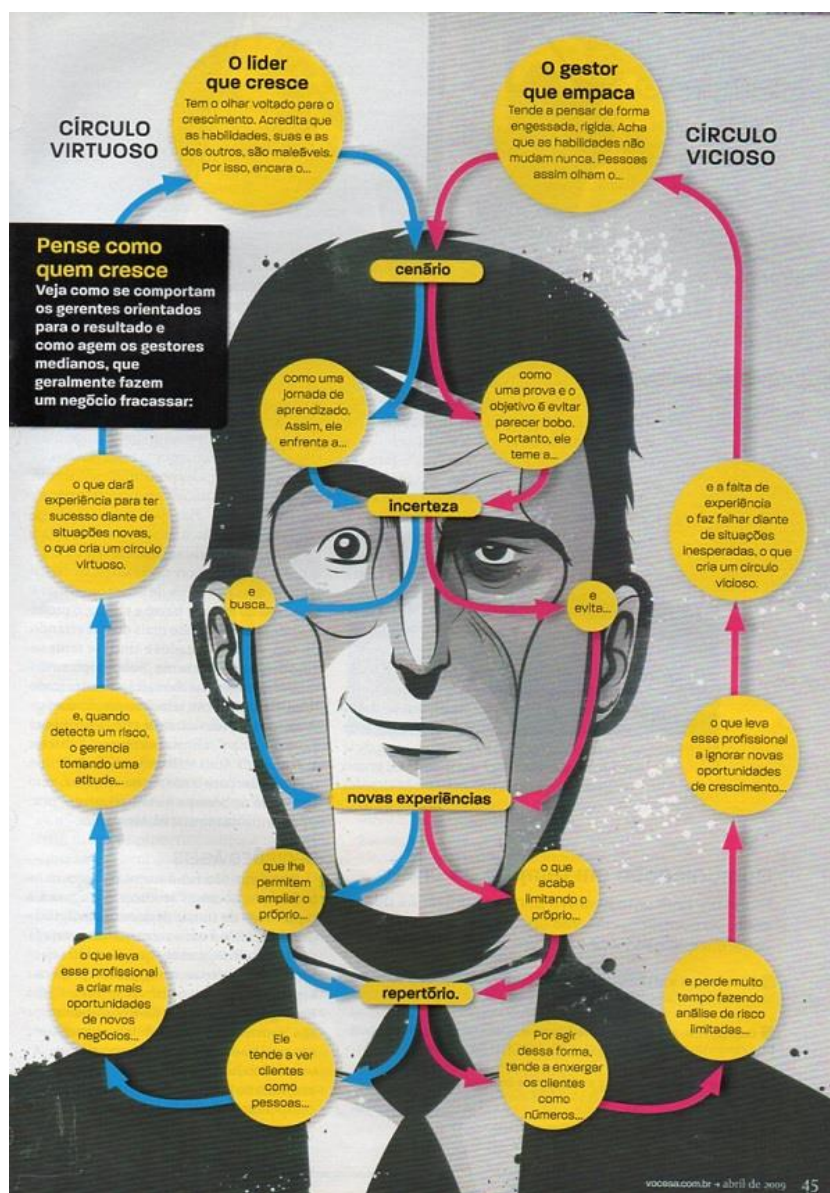


Figura 68: círculo virtuoso, *Você S/A*, edição 130, p. 45

As estratégias enunciativas da seção *carreira* utilizam cenografia semelhante para as matérias que informam onde estão e como fazer para chegar aos melhores salários. São demonstrações que trazem à cena tabelas e quadros, com os indicativos das funções e os

respectivos valores. Os elementos cênicos variam, sobrepondo gráficos-síntese no processo de valorização, com o uso dos bonecos lego, ícones diversos, cores complementares e fluxogramas (tempo X dinheiro). Em síntese as cenografias produzem a cronografia pelo valor do salário e tempo ‘de preparo’ para se alcançar o prêmio (da mina), e, em todas as matérias, houve a topografia empresarial, modulada pelos formulários, gráficos e fluxogramas, causadores da sensação de movimentação. Essas cenografias criam modelos de atividades que, se seguidas com persistência, levam à prosperidade, e, como outro lado da mesma moeda, alertam para a frustração que decorrerá caso o tempo vença a vontade de ganhar bons salários.

A seção *dinheiro* utiliza dois tipos distintos de cenografia discursiva. Os enunciados dessa seção receitam sobre o planejamento financeiro, desde os melhores investimentos aos gastos ‘normais’ com animais de estimação, e relacionam também a aposentadoria, e outros temas diversos nos pequenos textos sobre “seu bolso” e “finanças”. As matérias mais densas dessa seção criam cenografias com elementos recortados da cena genérica empresarial, materializando-os por demonstrativos. São quadros de resultados textualizados, como um balanço patrimonial ou o ícones, resgatando a memória das regras contábeis na gestão das finanças corporativas (equilíbrio entre créditos e débitos). A incorporação é proposta nas cenografias com especialistas fiadores, que se manifestam nas falas (quase instrucionais) do sistema de mercado-financeiro, corroborando as informações e ícones, dependendo do uso.

O exemplo da matéria *dinheiro – suas finanças* da edição 131, de maio de 2009 (ao lado), resume tal incorporação: o especialista da Cerbasi Associados analisou o perfil e recomendou ao engenheiro de 24 anos a investir “75% em renda fixa e 25% em renda variável.”, para garantir a tranquilidade no futuro. O especialista empresta sua *expertise* para que o *ethos* do planejador investidor seja visto na fotografia do usufruidor do resultado



positivo. Assim, as matérias criam cenografias em que o *ethos* do executivo planejador investidor usufruiu do presumivelmente receitado e, por isso, é mostrado tranquilo - e referenciando o que fazer, pois mais dinheiro gera mais tempo para as coisas boas da vida, e vice-versa. As preocupações inerentes às finanças são mostradas nas fotografias das cenografias em que o argumento fundamental gera tensão, solicitando maior atenção do enunciário.

No exemplo da matéria “Fuja dos investimentos furados” (edição 136, de outubro de 2009, p. 88-89, figura 69) a cenografia inclui um fiador cuja experiência alerta e faz



Figura 69

incorporar o executivo negociador. Nela, a contrapartida à realização por meio de empréstimo bancário, resultou em aquisição de plano de previdência, sem necessidade, gerando exemplo de negociação negativa. A cenografia do empresário experiente, que sofreu a compra casada, exhibe semblante preocupado, cuja expressão corporal quase declara a dor de cabeça assumida.

A seção *Etc* aborda temas sobre a etiqueta corporativa, faz um giro atualizador sobre os objetos tecnológicos de consumo (e a identidade que causam) e os locais para se investir em viagens. As cenografias dos objetos tecnológicos criam espaços em que telefones celulares, mobiliário de trabalho, poltronas para descanso, entre outros, são mostrados em função do benefício proporcionado para eliminar melhorar a conexão e a comunicação, reduzir ou atenuar o estresse. O enunciador mostra na maioria das edições os equipamentos e objetos, alternando a

cenografia com os espaços de uso (figura 70) e imagens com escala (como a fotografia de celulares ou outro equipamento). Nas edições que enunciaram o ato (pré ou pós consumo) mostraram um fiador utilizando o objeto para gerar incorporação; com isso a cenografia verbivisual (edição 149, de novembro de 2010, p. 112) convoca o enunciatário a desejar aquele objeto de consumo. Como no exemplo da edição 149, há em todas as edições que enunciaram a tecnologia (para o trabalho ou para relaxar para produzir mais) uma conexão com a necessidade de atualização repertorial, seja para novos e mais rápidos computadores – diretamente proporcionais à produtividade, ou para o lazer. As cenografias criadas para as viagens vinculam sua cronografia ao período de férias e, na formação topográfica, usam fotografias das paisagens: cidades, praias, encostas, rios, entre outros, evidenciando alguma atratividade local. Tais estilos convergem para os períodos sazonais, do carnaval às festas de *réveillon*, e o enunciado textual escrito sempre



Figura 70

menção planejamento necessário para que tudo dê certo para o retorno ao ‘batente’ ocorrer satisfatoriamente.

As cenas genéricas desta seção recortam o gênero turístico para acomodar as memórias sobre os deslocamentos e destinos, como no exemplo “Um fado ao longe”, da edição 119, de maio de 2008, em que a cidade do Porto é utilizada para referenciar o lirismo e a poesia (de Fernando Pessoa, figura 71) ao redor do fado.



Figura 71

As cenografias criadas na seção *etc* para a enunciação da etiqueta corporativa utilizam textos verbivisuais com fotografias e desenhos, e compõem cronografia que evoca o tempo-espço de relacionamento interpessoal na empresa, seja no período de trabalho ou não. As festas e confraternizações de toda natureza são evidenciadas nos manuais de etiqueta corporativa, em que as regras são admitidas e alertadas para encontros casuais em outros ambientes. A cenografia desenhada utiliza dos gêneros humor e história em quadrinhos para provocar o antifador, aquele que serve como exemplo do controle – daquilo que não se deve fazer. Por isso, a cenografia do fiasco é direcionada pelo antifador e justifica os manuais de etiqueta modalizadores. Nas edições do *corpus* a seção *etc* variou na apresentação desses temas com outros dois: o *estilo* e *saúde*, mantendo a narrativa nas ações interpessoais, nos objetos de uso diário e no vestuário. Essa seção visa estabelecer o *ethos* do relacionamento corporativo - dos bons

modos corporativos, ao ensinar o que se deve possuir, onde ir e como agir para ser notado de maneira positiva.

A seção *artigos* propõe um agrupamento de valores corporativos. Estes são defendidos pelos articulistas da revista, contratados e convidados: presidentes, técnicos das mais variadas áreas, conforme os assuntos do momento. As cenografias dos *artigos* criam atmosferas para expor a liderança, a capacitação, o enriquecimento, o empreendedorismo, a etiqueta, entre outros. Os temas são escritos pelos articulistas e enunciados como modelos disciplinadores implícitos, como no exemplo da *fala do presidente*, em que os diversos perfis profissionais são detalhados por executivos das áreas que os demandam. Nesses artigos também encontramos as narrativas para trilhar corretamente o percurso do enriquecimento, pois apenas encontrar o caminho não basta, e há condições específicas *a caminho do milhão*. As modalizações explícitas na *palavra de mentor* – ocorrem por cenografia-síntese, em que são narrados os temas que os gurus virão a dizer. Além desses, outros dois espaços articulam a *etiqueta* – cuja fiadora é autora e consultora, e *papo de líder* – que fecha as edições, ensinando a liderar sem ser chato.

Além da distribuição dos artigos ao final das edições – o que condiciona a leitura ao ‘moral da história’ - à uma última palavra, os fiadores são mantidos pelas repercussões do sucesso de seus métodos fora da enunciação da revista. Os presidentes abrem o encerramento, dizendo o que fizeram para conseguir aquilo que precisavam, dando eles mesmos os exemplos; eles afiançam com suas experiências os modelos de gestão, dos processos seletivos à condução de propostas para a inovação interna, em enunciação pela cenografia da segurança, do controle de quem emite um parecer do local da presidência (um local de saber privilegiado). A cenografia exibida no texto escrito enuncia o cenário da empresa pela identificação do fiador, dado que a fala é direcionada a parcelas do mercado (como hotéis ou seguradoras).

A técnica é a tônica na cenografia dos artigos *a caminho do milhão*. Os fiadores sugerem incorporações, que vinculam o modelo de cultivo (dos melhores hábitos) às teorias econômico-financeiras: “Assumir riscos não é o mesmo que correr riscos. Quem assume os riscos e os administra bem colhe resultados diferenciados de seus investimentos.” (edição 136, outubro de 2009). Ao assumir a ideia que afiança esse discurso, o enunciatário admite a consciência técnica sobre os riscos e presume, sobre

todo tipo de intempéries, da qualidade do solo à capacidade germinadora das ‘sementes’, que o conhecimento dá segurança.

Os fiadores da seção *artigos* garantem o tom do sucesso pelas cenografias criadas para exibir como alcançar a liderança, ser empreendedor mesmo assalariado partindo do estado de espírito solicitado pelo *mercado*: o da crença na qualificação para os mercados. O discurso convoca os enunciatórios para ouvirem uma palavra final, um conselho que vale muito, dito pelos fiadores-condutores dos mercados (quase uma pastoral). Este fiador capta o enunciatório e, mais que lhe propor uma decifração, o implica na cenografia, precedendo os sentidos numa espécie de fechamento utilitarista-colaborativo, capaz de sintetizar vários dos temas da competitividade, da inovação e do sucesso.



Figura 72: artigos

Os modelos cenográficos das seções da *Você S/A*, agrupam universos do discurso do sucesso, na inscrição: 1) dos temas extraídos do mundo corporativo e 2) na incorporação das verdades ditas, mostradas e performatizadas nas cenografias. O processo de incorporação que o enunciador projeta, segundo Maingueneau (apud Amossy, 2008: 87), é criado pela enunciação que atribui um corpo técnico-operativo que detém uma fala de poder. Este (co)enunciador, ou seja, os fiadores em cena, materializam um lugar e um tempo de fala que aproxima as realidades de mercado e convoca o leitor a assimilá-las ao seu universo. A concordância é admitida pelo contrato comunicativo em ato, com a presença do corpo dado e dos objetos cênicos, e nos esquemas narrativos compostos pela cenografia. Ao conduzir o trabalhador ávido por sucesso para dentro da cena - pela imaginação geradora dos sentidos de participação e pertencimento, o discurso o conduz pela vontade de consumir o enunciado. Este consumo exhibe o *ethos* do

profissional que quer o sucesso e que partilha o mesmo modo de vida e as mesmas dificuldades apresentadas nas seções da revista em sua realidade de trabalho.

O consumo socialmente aceito sobre ‘ser’ empreendedor origina-se no raciocínio sobre algumas rotinas presentes nas enunciações da revista. Amossy (2008: 11) as considerou a partir da definição de Barthes sobre “quadro figurativo”, que em essência propõe a utilização de figuras necessárias à relação discursiva, gerando dependência múltipla. Portanto entendemos que o dispositivo *mercado* faz estabelecer os sentidos de autodefinição nos enunciados da *Revista Você S/A*, com o uso dos atores desejados em cena, e que devem ocupar os espaços e provocar movimentos lógico-espaciais de quem toma atitudes, aprofundando o quadro de referências (Charaudeau, 2007) com algumas ações consideradas o ‘dna’ do empreendedor.

CAPÍTULO 4

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar as narrativas da revista *Você S/A*, examinamos o contrato de comunicação estabelecido, segundo Charaudeau (2007), identificando o quadro de restrições situacionais e discursivas, elaborado no conjunto de estratégias discursivas do liberal-capitalismo. Identificamos como o enunciador da revista convoca o leitor a partir dos efeitos produzidos pelas palavras de ordem (LACLAU, 2010), totalizando o discurso do empreendedorismo. Nesse processo, evidenciamos o posicionamento da revista *Você S/A* em sua criação de sentidos sobre o mundo corporativo e consecutiva inserção no mercado editorial das publicações voltadas para executivos e negócios. A aplicabilidade da teoria se ajusta à tese porque é pela verificação da palavra de ordem que se compreende como a mídia busca totalizar seu discurso. Na análise, detectou-se ênfase nos significados relacionados ao dispositivo *mercado*, pois o enunciador exalta o sucesso na carreira como *mundo de possibilidades* a explorar, convocando o leitor para as *recompensas financeiras*, narrativizadas em suas receitas. A ‘inovação’ é uma palavra de ordem importante desse conjunto de temas circulantes no *mercado*, e totaliza o discurso do empreendedorismo com a necessidade constante de buscar o conhecimento para empreender na carreira.

Há recortes da cultura corporativa na modalização (BARROS, 2001) proposta pela revista, criando uma sequência de objetivos pareados à realidade de *mercado*, pois os discursos da *Você S/A* são erigidos para *fazer* sucesso na carreira. O enunciador constrói as narrativas modalizadoras utilizando o domínio do saber constituído pelo discurso liberal-capitalista, recorrendo aos profissionais executivos para gerar certezas sobre os resultados de excelência, a partir das atitudes deles, demonstradas semanticamente nas seções. O objetivo do enunciador é instaurar e qualificar os sujeitos corporativos, intensificando a veracidade das narrativas com o uso de textos sincréticos em que as fotos, as roupas, os lugares e os resultados narrativizados constroem diferentes ações e momentos discursivos.

Respondendo à principal questão da pesquisa, demonstramos como a *Você S/A* idealiza o mundo corporativo e articula suas propostas de *engajamento*: estas são desenvolvidas no contrato de comunicação pelas convocações do enunciador para

modalizar o leitor em sua carreira, por meio das narrativas da *empregabilidade*. O engajamento do enunciatário é formado pelo conjunto de solicitações para participar do grupo de referência mostrado pela revista, os executivos de sucesso distinguidos pelos resultados de excelência e pelo enriquecimento. As figuras dos empresários executivos de sucesso definem quem é ‘empregável’, quais perfis são os que o mercado solicita e, assim o enunciador detalha as características mínimas para que o enunciatário busque reconhecer-se, engajando-se para o desempenho otimizado. No detalhamento sobre os relacionamentos produtivos, o enunciador busca referenciar a gestão, utilizando narrativas esclarecedoras de processos e ações dos líderes, com relação ao esperado desempenho das equipes.

As narrativas apresentam modelos de ações – gerando procedimentos – em que os integrantes devem produzir mais que antes, gerando resultados positivos acima dos mensurados anteriormente. No percurso narrativo do empreendedor de sucesso, *Você S/A* constrói resultados excelentes afirmando as habilidades mínimas no campo da administração de recursos e do tempo, na mensuração e organização das tarefas necessárias ao cumprimento de metas e na otimização de resultados pela técnica relacionada nas matérias. As narrativas são claras e descrevem a excelência como resultado das competências aliadas à inovação, ou seja, é preciso *fazer sempre melhor*, antecipando situações oportunas ou ameaçadoras, decidindo pelo melhor investimento (de recursos e tempo), determinando tarefas com base no conhecimento da equipe, assumindo riscos em momentos de decisão, além das competências máximas: inovar e liderar. Para o enunciador, o engajamento é a inteligência corporativa, pois as narrativas empenham o executivo-modelo nas cenografias criadas para a demonstração das habilidades consideradas essenciais, como as relacionadas acima. Entretanto, inovar e liderar são máximas do discurso empreendedor da revista, pois solicitam a dedicação e o conhecimento máximos para manter a clareza e o foco nas situações de mercado.

As *modalizações temáticas* organizam o mapa cognitivo da revista pelas narrativas do sucesso na carreira, na remuneração e no relacionamento, cujo percurso narrativo configura o perfil do empreendedor construído socialmente pelo discurso liberal-capitalista. As modalizações temáticas do sucesso na carreira são elaboradas pelo enunciador a partir de modelos de sujeitos empenhados em produzir e consumir mais, conforme o padrão estabelecido pelo dispositivo *mercado*. Essas modalizações são

apresentadas nas capas, nas seções e nos artigos, formatando o agir para o desempenho máximo na empresa, para conseguir resultados e saber mostra-los, sem exageros. Visam sempre o resultado individual, mesmo que obtido pelo empenho de muitos. Quando há referência a um segundo, um ‘braço direito’, o enunciador o indexa ao processo de sucessão comandado pelo líder. O ‘segundo lugar’ no discurso do sucesso da revista é reservado na narrativa para fortalecer o líder, o talento, o empreendedor. As modalizações inscrevem-se no mapa cognitivo dos saberes corporativos, em que o sujeito da narrativa precisa alterar o seu modo de agir para aumentar os resultados positivos.

A revista prioriza o enriquecimento nas modalizações tematizadas pela remuneração, valorizando a acumulação de capital e ensinando a como investir melhor. Na definição da revista, o discurso do empreendedor milionário narrativiza a facilidade que os profissionais executivos têm para multiplicar o dinheiro. O agir é exemplificado por modelos em que o acesso ao capital para iniciar o empreendimento no mercado financeiro é resultado do sucesso no trabalho. O enunciador exhibe as receitas dos executivos para mostrar como fazem para obter retorno do investimento, qualificando-os segundo o modelo liberal-capitalista contemporâneo; as receitas demonstram a relação entre qualificação e salário, operando as fases que levam ao enriquecimento, como os passos entre a poupança e os investimentos de maior risco, sendo este último pormenorizado conforme o preparo do investidor.

A modalização a partir do ponto nodal *inteligência financeira* opera pela narrativa do sujeito que aproveitará os recursos financeiros. A revista trata essa modalização como resultado de excelência daquele que entende o jogo do capital, tanto em sua obtenção pelo que faz, quanto o que faz para ampliar aquilo que tem. O enunciador define dois tipos distintos de enunciatário investidor, pelo modo de apresentação das narrativas: existem os que precisam se disciplinar para reunir capital - poupando, para depois de capitalizados iniciarem a trajetória do enriquecimento. A viabilidade apresentada na narrativa destina-se a qualquer faixa etária, mas prioriza o jovem executivo. Para quem já possui capital inicial, o enunciador prepara enunciados em que a felicidade de poder usufruir (‘consumir sonhos’) é dedicada ao jovem e talentoso executivo. A revista enuncia um *querer-saber* modalizado pela sensação do enriquecimento e pela realização dos sonhos.

A revista apresenta um terceiro grupo modalizador, cuja temática é narrativizada pelos conflitos. São estratégias do enunciador para *fazer-saber* que a natureza corporativa

impõe momentos de pressão, mas que existem modelos de gestão e conselhos que são ensinados e, logo, podem ser utilizados. São três edições tematizadas pelo conflito em que o enunciador expõe a resolução em narrativas que demonstram o trabalho em equipe, a autopromoção (da produtividade) e o domínio da situação como lastros importantes para alcançar o sucesso. As modalizações tematizadas pelo conflito são gerenciadas pelo enunciador a partir dos vínculos com a gestão (da carreira, de equipes). Há no discurso da gestão um conjunto de prerrogativas sobre o desempenho na empresa, dentre os quais a quebra de paradigmas e o discurso da complexidade atuam como formadores de sentido naturalizador da inovação constante. A produção de sentidos nas narrativas é importante para decifrar o modelo de relacionamento interpessoal no mundo corporativo; a criação de episódios em que os contatos – com fornecedores, colegas, chefe – são carregados de complexidade. Esse discurso é utilizado pelo enunciador nesse grupo para valorizar os conhecimentos próprios em relação ao que a empresa espera. Não se trata unicamente de *ser* qualificado, mas do uso da *expertise* na empresa. O discurso da complexidade na modalização dos relacionamentos corporativos é um composto auxiliar utilizado pela revista para encenar os paradigmas e utilizá-los para exhibir o que há de mais inovador nas práticas gestoras.

Portanto, o mapa cognitivo do executivo-empREENDEDOR é constituído ideologicamente pelo discurso do liberal-capitalismo, no modelo neoliberal, e suas bases ajustam as relações de trabalho nas empresas, implementando o modelo executivo-corporativo como um agente empenhado na geração contínua de valor-informação. À essa atualização do modelo discursivo, encontramos na enunciação da revista a elaboração discursiva da livre escolha (COMBLIN, 1999: 17) em que há suposta liberdade, crença no individualismo - concentrado na realização otimizada de resultados e busca incessante pela melhor proposta (de trabalho e de enriquecimento). O enunciador fez aparecer: consultores, estrategistas, gestores, ou seja: especialistas da informação para ações futuras não ligadas à produção, mas à persuasão sobre a continuidade dos mercados e a individualização do sucesso pela via do desenvolvimento. O enunciatário presumido “[...] é eminentemente a classe social portadora da ideologia neoliberal.” (idem, p. 32) pois os perseguidores do sucesso no discurso neoliberal não são donos do capital “[...] mas exigem do capital porções cada vez mais importantes.” (idem, p. 33).

Assim, muito além da transmissão de informações, a revista oferece mapas cognitivos para o leitor buscar o sucesso profissional em que a ideologia capitalista sobrevém e sustenta as ideias de desenvolvimento pela competitividade. O discurso liberal-capitalista gera modelos euforizados de participação social pela acumulação e o enunciador *Você S/A* se apropria deles e os transforma em narrativas do executivo-empREENDEDOR: metas, relatórios, incorporações e aquisições são valores simbólicos no mundo corporativo. Portanto, o executivo-empREENDEDOR é aquele que 1) domina os macroprocessos da acumulação, 2) maximiza sua força de trabalho a partir de um ponto de ruptura num processo anteriormente instituído, conduzido pela inovação e 3) gera (mais) resultados positivos. Essa constituição simbólica é o dispositivo *mercado* em funcionamento, ou seja, é o governo dos participantes do mundo corporativo, em todos os mercados caracterizados pela comercialização de bens e serviços, da produção e reprodução das ideias de consumo, pois as necessidades econômicas e tecnológicas são construídas para as cenas englobantes de mercado. Nelas, o discurso da revista realimenta o dispositivo *mercado* com vários atributos visados e que servem à realização individual, competitiva, como um guia para transformar o enunciatário em sua potência decifrador-propositora. Para formar as bases discursivas do contrato comunicativo o enunciador convoca o sujeito-de-sucesso com palavras de ordem, como ‘resultados’, ‘talento’, ‘sucesso’, ‘carreira’, ‘dinheiro’, ‘aumento’, ‘riqueza’, entre outras.

O enunciador da revista constrói o *ethos* empREENDEDOR elencando fiadores nas narrativas para que o enunciatário da revista se identifique com ele ou perceba alguma semelhança entre a situação narrada pelo sujeito da narrativa e sua experiência, direta ou indireta. Essa estratégia de *Você S/A* visa uma conexão com a razão enunciativa, pois os saberes do enunciador são atualizados no ato da enunciação, como um efeito (de verdade) do discurso. Para produzir esse efeito o enunciador mostra o empREENDEDOR, atribui-lhe fala a partir de seu lugar de destaque na corporação ou evoca seus feitos, ancorando seu perfil aos fatos; ao contar como o empREENDEDOR *fez*, a narrativa busca facilitar o transporte do enunciatário para o enquadramento de mundo escolhido, usando elementos causadores de semelhanças. O enunciador de *Você S/A* dá corpo ao empREENDEDOR para posicioná-lo na lógica corporativa, enquadrando-o numa cena, conforme conceitualizado por Maingueneau (2001).

O enquadramento em cena, nas capas e nas matérias, gera uma base em que se possa projetar a imagem de mundo a partir do universo do enunciatário. A construção do *ethos* empreendedor ocorre na enunciação que se realiza para *pôr em cena o leitor*, para criar uma cena para ele, deixando-o antecipar sua participação naquele universo significativo escolhido por ele e projetado na matéria pelo enunciador. Nesse sentido, o *ethos* empreendedor da *Você S/A* é inovador-competitivo, busca visibilidade na palavra técnico-científica e o sucesso materializado no poder hierárquico e nas conquistas corporativas ou financeiras. A competitividade e a empregabilidade são sinônimos para ele, pois é exímio naquilo que faz e quer ser escolhido pelo mercado, usufruir da conveniência dos fluxos monetários e realizar vários sonhos. Para realizar as cenas enunciativas, *Você S/A* utiliza o dispositivo *mercado* para compor o conjunto repertorial-cênico característico. Esse dispositivo atua como *portal referencial* para ingressar nas realidades corporativas projetadas, pois sem ele quais não haveria como sugerir aos leitores o espaço-tempo das regularidades ditadas pelo sistema de consumo. Esta é a tridimensionalidade, conforme o quadriculamento mencionado por Prado (2013), capaz de provocar a incorporação do leitor, pois todos os elementos cenográficos são texturizados como práxis competitiva e recompensas.

Quanto às hipóteses aventadas, na primeira comprovou-se que as propostas de engajamento do contrato comunicativo são desenvolvidas pela convocação para uma boa colocação no mercado de trabalho. As receitas de progressão na carreira – sucesso e remuneração – criam o *topográfico* nas cenografias da competição, espaço em que a inovação e o resultado são vivenciados como espontâneos. A captura da atenção do leitor ocorre por conexões cenográficas planejadas. Nossa segunda hipótese confirmou que as modalizações da revista *Você S/A* indicam os papéis admitidos no mercado de trabalho, traduzidos pelas trocas sociais, e orientam, com receitas modalizadoras, o caminho de quem quer crescer na empresa em que trabalha (ou naquela em que pretende trabalhar).

Os mapas cognitivos da revista *Você S/A* são construídos com base na ideologia capitalista da acumulação e do poder, espaços em que a figura do executivo-empresendedor-modelo se apresenta como plena num caminho de sucesso. Esta terceira hipótese se confirmou, acrescentando que os discursos da revista, além de construírem o sujeito-de-sucesso, convocando do leitor um posicionamento de concordância e engajamento, também naturaliza os esforços cuja valorização é simbólica: quando o

enunciador insere nos textos sobre competências empreendedoras a capacidade de execução, ele utiliza a inovação para tamponar o discurso do empreendedorismo, pois precisa manter a busca constante por suas receitas ocultando ou minimizando o risco.

Assim, nossa última hipótese confirmou que os textos da revista modelam a natureza do executivo empreendedor, utilizando palavras de ordem do mundo corporativo, figurativizando os espaços do *mercado*. Esses espaços utilizados pela *Você S/A* são formados por discursos que a precedem e certamente a ultrapassam, centrados no discurso hegemônico modalizador dos sujeitos da matriz foucaultiana do *homo oeconomicus* neoliberal. O desempenho dos profissionais relacionados nas matérias da revista assume papel figurativo, causando sentido de verdade do mundo corporativo. Resultados e premiações são demonstrados nas seções da revista e validam noções de reconhecimento pelo mercado, criando cenografias geradoras de sentido e fiadores euforizantes do sucesso no mundo corporativo, pois traduzem as práticas definidas pelos dispositivos de engajamento do liberalismo e neoliberalismo. Estas práticas são reconhecidas em áreas determinadas (gestão, negócios e inovação, por exemplo), e são utilizadas na configuração dos modos de agir, considerados heterogêneos e instituídos pelas ‘leis’ de mercado.

Bibliografia

ADAM, Jean-Michel. Análises textuais e discursivas: metodologias e aplicações. São Paulo: Cortez, 2010.

AGAMBEN, Giorgio. *Homo-Sacer: o poder soberano e a vida nua*. Vol. 1. Belo Horizonte: Humanit  s, 2010.

_____. *O que    o contemporâneo?* Santa Catarina: Argos, 2009.

AMORIM, Maria Cristina Sanches; FREDERICO, Reinaldo. *Criatividade, inova  o e controle nas organiza  es*. Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, EDUFSC, v.42, n. 1, p. 75-89, Abril e Outubro de 2008.

AMOSSY, Ruth. (org.) *Imagens de si no discurso: a constru  o do ethos*. São Paulo: Contexto, 2008.

ANDERSON, Perry. *As origens da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

_____. *Balanço do Neoliberalismo*. In: Sader, E. e Gentili, P. (orgs) *Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático*. 4ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

_____. *O fim da história: de Hegel a Fukuyama*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

ANSOFF, Harry Igor. *Administra  o estratégica*. São Paulo: Atlas, 1990.

_____. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirma  o e a nega  o do trabalho*. São Paulo: Bointempo, 2003.

ARAÚJO FILHO, Targino, YAMAMOTO, Gustavo, YAMASHITA, Fabio Eiti. *Mapeamento cognitivo: reflexões quanto ao seu conteúdo e uso*. Artigo submetido ao XVIII ENEGEP, RJ, Niterói, setembro de 1998.

BADIOU, Alain. *Para uma nova teoria do sujeito*. São Paulo: Relume-Dumara, 1992.

BAKHTIN, Mikhail. *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

_____. *Marxismo e filosofia da linguagem*. 13ª Ed. São Paulo: Hucitec, 2009.

BARROS, Diana Luz Pessoa de. *Teoria semiótica do texto*. 5. Ed. São Paulo: Ática, 2011.

BATISTA JR, Paulo Nogueira. *O círculo de giz da globalização*. Revista Novos Estudos n.49. Cebrap, Março de 1996. (acesso: http://www.novosestudos.com.br/v1/files/uploads/contents/83/20080627_o_circulo_de_giz.pdf)

BAUDRILLARD, Jean. *Simulacros e simulação*. Lisboa: Relógio D'água, 1991.

_____. *A sociedade de consumo*. Lisboa: Edições 70, 2010.

BAUMAN, Zygmunt. *Vida em fragmentos: sobre a ética pós-moderna*. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

_____. *Vida para consumo*. São Paulo: Jorge Zahar, 2008.

_____. *Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

_____. *Comunidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

_____. *Modernidade e ambivalência*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

BOULTON, Willian; at all *Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization*. Academy Management Reviews, v. 9, n. 2, p. 356-359, 1984. (endereço: http://www.jstor.org/action/showShelf?_af=1&action=add&doi=10.2307/258448. em 08/01/2012)

BOURDIEU, Pierre. *A economia das trocas simbólicas*. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 2004.

_____. *O campo econômico. A dimensão Simbólica da dominação*. Trad. Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Papyrus, 2000.

_____. *Contrafogos. Táticas para enfrentar a invasão neoliberal*. Trad. Lucy Magalhães. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

_____. *O poder simbólico*. Trad. Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

BURDEAU, Georges. *Le libéralisme*. Paris: Éditions du Seuil, 1979.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede (a era da informação: economia, sociedade e cultura). v1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CARVALHO, Carlos Alberto de. *Visibilidades mediadas nas narrativas jornalísticas*. São Paulo: Annablume, 2009.

CHARAUDEAU, Patrick. *O discurso das mídias*. São Paulo: Contexto, 2007.

_____. *Le discours d'information médiatique: la construction du miroir social*. Paris: Nathan, 1997.

_____. *Para uma nova análise do discurso*. In: Carneiro, Agostinho Dias (org.). *O discurso da mídia*. Rio de Janeiro: Oficina do Autor, 1996. (p.5-43)

CHAUI, Marilena. *Uma filosofia da liberdade*. Revista Cult, Ano 3 Nº 35, São Paulo, 2000.

_____. *Convite à Filosofia*. São Paulo: Ática, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. *Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas*. São Paulo: Atlas, 1996.

COMBLIN, José. *O neoliberalismo: ideologia dominante na virada do século*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

COSSETTE, Pierre., AUDET, Marie. *Mapping of na idiosyncratic schema*. Journal of Management Studies, v.29, n.3, pp. 325-348, 1992.

COSTA, Alessandra. Melo; BARROS, Denise França; MARTINS, Paulo Emílio Matos. *A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor*. in Cad. EBAPE.BR, v. 10, nº 2, artigo 6, Rio de Janeiro, Jun. 2012 p.357–375.

CUNHA, Sieglinde; et all. *O sistema nacional de inovação e a ação empreendedora no Brasil*. Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, v.6, n. 2, p. 120-137, maio/agosto 2009.

DAHRENDORF, Ralf. *Ensaio sobre o liberalismo*. Portugal, Lisboa: Editorial Fragmentos, 1993.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. *Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia*. Vol. 2. São Paulo: Ed.34, 2005.

DIAS, Tania Regina Frota Vasconcelos et al *Características comportamentais empreendedoras relevantes e comuns: um estudo com os alunos membros de duas empresas juniores*. Artigo apresentado no XIII SemeAD. Área temática: Empreendedorismo e Inovação. São Paulo: FEA-USP, 2010. ISSN: 21773866. (acesso: [http://www.ead.fea.usp.br / semead/ 13semead/resultado/trabalhosPDF/932.pdf](http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/932.pdf); 14/12/2012)

DIJK, Teun Adrianus. *Discurso e poder*. São Paulo: Contexto, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

_____. *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. São Paulo: Pioneira, 1986.

DUMÉNIL, Gerard; LÖWY, Michael; RENAULT, Emmanuel. *Ler Marx*. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

DUTRA, Joel de Souza. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2009.

ECO, Umberto. *As formas do conteúdo*. São Paulo: Perspectiva, 1999.

_____. *Seis passeios pelos bosques da ficção*. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.

_____. *Lector in fabula: La cooperacion interpretativa em el texto narrativo*. 3 ed. Barcelona: Editorial Lumen, 1993.

_____. *The role of the reader: explorations in semiotics of texts*. Bloomington: Indiana University Press, 1979.

FAIRCLOUGH, Norman. *Discurso e mudança social*. Brasília: UnB, 2001.

FERRACINE, Luiz. *Karl Marx, ou a sociologia do marxismo*. São Paulo: La Fonte, 2011.

FILION, Louis Jacques. O empreendedorismo como tema de estudos superiores. In: *Empreendedorismo: ciência, técnica e arte*. Brasília: CNI/IEL, 2000, p. 13 – 42.

_____. *Empreendedorismo: empreendedores e proprietários de pequenos negócios*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 34, ABR/JUN, 1999.

_____. *Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 31, JUL/SET 1993.

FONTENELLE, Isleide Arruda. *Pós-modernidade: trabalho e consumo*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

_____. *Mídia, acesso e mercado da experiência*. In: *Contracampo*, 10/11. RJ: UFF, 2004.

FOUCAULT, Michel. *Problematização do sujeito*. São Paulo: Forense Universitária, 2010.

_____. *Microfísica do poder*. São Paulo: Graal, 2008.

_____. The birth of biopolitics: lectures at the college de France 1978-1979. New York: Picador, 2004.

_____. *Resumo dos cursos do Collège de France*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

_____. *As palavras e as coisas: uma arqueologia das ciências humanas*. 6ª Ed. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

_____. *Vigiar e punir: o nascimento da prisão*. Tradução Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987.

FRANK, Andre Gunder. *Acumulação mundial (1492-1789)*. São Paulo: Brasiliense, 1979.

GARTNER, William. B. *Who is an entrepreneur? Is the wrong question*. Entrepreneurship Summer Courses: Theory and Practice 13, 47-68. 1989.

GIDDENS, Anthony. *As consequências da modernidade*. São Paulo: UNESP, 1991.

GORZ, Andre. *O imaterial*. São Paulo: Annablume, 2005.

_____. *Metamorfoses do trabalho*. 1ªed. São Paulo: Annablume, 2003.

_____. *Crítica da divisão do trabalho*. São Paulo: Annablume, 2001.

GOUNET, Thomas . *Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel*. São Paulo: Boitempo, 2002.

GRANOU, André. *Capitalismo e modo de vida*. Porto: Afrontamento, 1975.

HABERMAS, Jürgen. *Técnica e Ciência como Ideologia*. Lisboa: Edições 70, 2011.

_____. *Verdade e Justificação: Ensaio Filosóficos*. 2ªed. São Paulo: Loyola, 2009.

_____. *O Discurso Filosófico da Modernidade*. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

_____. *A crise de legitimação no capitalismo tardio*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2002.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. 9ª ed. São Paulo e: edições Loyola, 2000.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. *Empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HEILBRONER, Robert L. *A lógica do desenvolvimento capitalista*. São Paulo: Ática, 1988.

HOWARTH, David; NORVAL, Aletta J.; STAVRAKAKIS, Yannis. *Discourse theory and political analysis*. New York: Manchester University, 2009.

JAMESON, Frederic. *Pós-modernismo: a lógica cultural do capitalismo tardio*. São Paulo: Ática, 1996.

KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça. *O texto e a construção dos sentidos*. 9ª Ed. São Paulo: Contexto, 2009.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. 1.ed. São Paulo: Futura, 1999.

_____. *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo: Atlas, 1994 (a).

_____. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994 (b).

LACLAU, Ernesto. *La razón populista*. Buenos Aires: FCE, 2010.

_____. *Misticismo, retórica y política*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2002.

_____. *Hegemony and socialist strategy*. London: Verso, 1996.

_____. Política e ideologia na teoria marxista: capitalismo, fascismo e populismo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

_____.; MOUFFE, Chantal. *Hegemonía y estratégia socialista: hacia una radicalización de la democracia*. 2ª ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LANDOWSKI, Eric. *Presenças do outro*. São Paulo: Perspectiva, 2002.

_____. *A sociedade refletida*. São Paulo: Pontes, 1992.

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

_____. *Análise de textos de comunicação*. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. *Novas tendências em análise do discurso*. 3 ed. Campinas, SP: Pontes, 1997.

_____. *Pragmática para o discurso literário*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

MALDONADO FILHO, Eduardo. *Marx e o capitalismo contemporâneo*. Produção Científica. Programa de Pós-graduação em Economia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005, texto nº13.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. *Gêneros textuais emergentes no contexto da tecnologia digital*. In: MARCUSCHI, L. A.; XAVIER, A. C. (Orgs.). *Hipertexto e gêneros digitais. Novas formas de construção de sentido*. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004. p. 13-67.

MARTÍN-BARBERO, Jesus. *Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

MARX, Karl. *O capital: o processo de produção do capital*. Livro 1. São Paulo: Civilização Brasileira, 2008.

_____. *Salário, preço e lucro*. São Paulo: Centauro, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cezar Amaru. *Administração de projetos: transformando ideias em resultados*. São Paulo: Atlas, 1997.

MCCLELLAND, David Clarence. *The achievement society*. Princeton, NJ: VN Co, 1961.

MOTTA, Ana Raquel; SALGADO, Luciana. (ORG) *Ethos discursivo*. São Paulo: Contexto, 2008.

MUSSAK, Eugenio. *Metacompetência: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal*. São Paulo: Editora Gente, 2003.

O'ROURKE, Patrick Jake. O. *A riqueza das nações de Adam Smith*. Trad.: Roberto Franco Valente. 1ª ed. São Paulo: Zahar, 2008.

PÊCHEUX, Michel. *Semântica e discurso: uma crítica à afirmação do óbvio*. 3. Ed. Campinas: Unicamp, 2009.

_____. *Análise de discurso*. Campinas: Pontes, 2011.

PIETROFORTE, Antônio Vicente. *Semiótica visual: os percursos do olhar*. 2.ed. São Paulo: Contexto, 2007(a).

_____. *Análise do texto visual*. São Paulo: Contexto, 2007(b).

_____. *Tópicos de semiótica*. São Paulo: Annablume, 2008.

PINCHOT, Gifford. *Intrapreneuring: porque você não precisa deixar a empresa para tornar-se empreendedor*. São Paulo: Harbra, 1989.

PINTO, Geórgia. A. *A organização do trabalho no século 20: taylorismo, fordismo e toyotismo*. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

PINTO, Milton José. *Comunicação e discurso: uma introdução à análise de discursos*. 2ª Ed. São Paulo: Hacker, 1999.

PRADO, José Luiz Aidar. *Convocações biopolíticas dos dispositivos comunicacionais*. São Paulo: Educ/Fapesp, 2013.

_____. Regimes de visibilidade em revistas: análise multifocal dos contratos de comunicação. DVD Hipermissão. São Paulo: PUC-SP; CNPq, 2011.

_____. *Convocação nas revistas e construção do “a mais” nos dispositivos midiáticos*. in Revista Digital Matrizes, v. 3, n. 2 (2010). Disponível em www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/view/139 . p. 63 a p. 78. (acessado em 8/8/2010)

_____. *A invenção do Mesmo e do Outro na mídia semanal*. DVD Hipermissão. São Paulo: PUC-SP; CNPq, 2008.

_____. *Programas cognitivos e passionalização do consumo nos media e na publicidade*. (artigo publicado na revista Comunicação, Mídia e Consumo, da ESPM, vol.5,n.14, nov.2008, pp.87-101).

_____. & CAZELOTO, E. *Valor e comunicação no capitalismo Globalizado*. in Revista E-Compós, Vol.6, 2006. Disponível em: <www.compos.org.br>.

_____.& DUNKER, C. *Žižek crítico: política e psicanálise na era do multiculturalismo*. São Paulo: Hacker, 2005.

_____.& SILVA, H. *Comunicação no mundo globalizado: da marketização à incomunicabilidade*. in Questões do século 20. São Paulo: Cortez, 2003.

_____. *O perfil dos vencedores em Veja*, in Revista Fronteiras – Estudos Midiáticos, Porto Alegre, nº 2, vol. V, 2003, p. 77-96.

_____. Teoria da comunicação e discurso sobre a globalização: crítica ou marketing? in DOWBOR, L., et al. Desafios da comunicação. Petrópolis: Vozes, 2001.

_____. *Brecha na comunicação*. São Paulo: Hacker, 1996.

RANCIÈRE, Jacques. *A partilha do sentido: estética e política*. São Paulo: EXO, 2009.

RESENDE, Viviane Melo; RAMALHO, Viviane. *Análise do discurso crítica*. São Paulo: Contexto, 2009.

RICOEUR, Paul. *Hermenêutica e ideologias*. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

RIFKIN, Jeremy. O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron Books, 2001.

RODRIGUES, Alberto Tosi. O Brasil de Fernando a Fernando: neoliberalismo, corrupção e protesto na política brasileira de 1989 a 1994. Ijuí: Unijuí, 2000.

ROSE, Nikolas. The politics of life itself: biomedicine, power, and subjectivity in the twenty-first century. New Jersey: Princeton University, 2007.

RUBIN, Isaak Illich. *A teoria marxista do valor*. São Paulo: Polis, 1987.

RÜDIGER, Francisco. *As teorias da comunicação*. Porto Alegre: Penso, 2011.

SANTAELLA, Lucia. *Imagem: cognição, semiótica, mídia*. São Paulo: Iluminuras, 2005.

_____. O método anticartesiano de C. S. Peirce. São Paulo: Unesp, 2004.

_____. *Comunicação e semiótica*. São Paulo: Hacker, 2004.

_____. *Matrizes da linguagem e pensamento*. São Paulo: Iluminuras, 2001.

_____. *Comunicação e Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado*. São Paulo: Hacker, 2001.

SCHUMPETER, Joseph. *A teoria do desenvolvimento econômico*. 2ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

_____. Capitalism, socialism and democracy. New York: Harper, 1950.

SEIFFERT, Peter Quadros. *Empreendendo novos negócios em corporações*. São Paulo: Atlas, 2005.

SEMPRINI, Andrea. *A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea*. Trad. Elisabeth Leone. – 2 ed. – São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.

SENNETT, Richard. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

_____. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SERTEK, Paulo. *Empreendedorismo*. 4 ed. Curitiba: Ibplex, 2007.

SHAPERO, Albert. *Some social dimension of entrepreneurship*. Entrepreneurship Research Congress. (document resumo, 28 páginas. Ed 236.351), 1981.

SILVA, Marcos Fernandes Gonçalves. *A epistemologia da economia teórica em Schumpeter*. (EAESP/FGV-SP) Revista de Economia Política, vol. 22, nº 1 (85), janeiro-março/2002.

SILVA, Rafael Souza. *Discursos simbólicos da mídia*. São Paulo: Loyola, 2005.

SMITH, Adam. *A riqueza das nações*. v. 2. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

SOBRAL, Adail. *Do dialogismo ao gênero: bases do pensamento do círculo de Bakhtin*. Campinas: Mercado das Letras, 2009.

SOUZA, Eda Castro Lucas; GUIMARÃES, Tomas Aquino. (org) *Empreendedorismo além do plano de negócios*. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA SANTOS, Boaventura. *Um discurso sobre as ciências*. 7ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. *Introdução à ciência pós-moderna*. São Paulo: Graal, 1989.

TERRA, José Carlos Cyrineu. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

THOMPSON, JOHN B. *A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

TORQUATO, Gaudêncio. *Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa*. São Paulo: Pioneira, 1991.

VERÓN, Eliseo. *A produção de sentido*. São Paulo: Cultrix, 1980.

VIRNO, Paolo. *A Grammar of the multitude*. NY: Semiotext(e), 2004.

WOLF, Mauro. *Teorias da Comunicação de Massa*. 3ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

ZANDWAIS, Ana. Mikhail Bakhtin: contribuições para a filosofia da linguagem e estudos discursivos. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2005.

ZENONE, Luiz Claudio. *Marketing social*. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006.

ŽIŽEK, Slavoj. *Primeiro como tragédia, depois como farsa*. 2ª Ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2011.

_____. (org) *Um mapa da ideologia*. 3ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

Teses e Dissertações

CAETANO, Lucia Helena. *A construção discursiva da empresa feliz no Guia Você S/A - Exame: as 150 Melhores Empresas para você trabalhar*. Dissertação de Mestrado. Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2010. São Paulo.

DIAS, Fábio Alves Santos. *Toyotismo e reificação: novas e velhas formas de controle do trabalho pelo capital*. (dissertação de mestrado - D543t). Campinas, Unicamp: [s. n.], 2008.

GIL, Isaac. *Contratos de comunicação e estratégias de convocação de hospitais latino-americanos em seus sites na internet*. Tese. (Doutorado em Comunicação e Semiótica) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2010. São Paulo.

HOLDORF, Ruben Dargã. *A mídia e o outro: estudo da construção das figuras dos presidentes da Argentina, Chile e Venezuela em Veja, Carta Capital, Folha de S. Paulo e O Estado de São Paulo*. Tese. (Doutorado em Comunicação e Semiótica) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013. São Paulo.

MORITA, Teruyuki. Mapas cognitivos SODA ampliados: prescrição de um método para articular atitudes, comportamentos e sequências cognitivas a mapas SODA. Tese de doutorado. São Paulo, FGV, 2013.

PRATES, Vinicius. A natureza deslocada: construção dos sentidos da sustentabilidade nas revistas de economia e negócios Exame, Época Negócios e IstoÉ Dinheiro. (Doutorado em Comunicação e Semiótica) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013. São Paulo.

SANTOS, Amédís Germano dos. *Poder e violência do discurso*. Tese. (Doutorado em Comunicação e Semiótica) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2009. São Paulo.

SANTOS, Lauer Alves Nunes. *Regimes de visibilidade e construção de simulacros: o auto-retrato contemporâneo*. Tese. (Doutorado em Comunicação e Semiótica) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2009. São Paulo.

Sítios da Internet

PARECER CNE/CEB Nº 16/99. *Trata das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico*. Acesso ao documento em bases eletrônicas:

http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/tecnico/legisla_tecnico_parecer1699.pdf (acessado em 12/02/2011)

SEBRAE. *Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil*. 2005-2007. Disponível em: <<http://www.biblioteca.sebrae.com.br>>. Último acesso em 20 agosto de 2012.