

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA ACADÊMICA
COORDENAÇÃO DE PESQUISA
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA LINGUAGEM

ZOROASTRO PEREIRA DE ARAÚJO NETO

**O PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
O DESVELAMENTO DA TESSITURA DE UM DISCURSO.**

RECIFE/2011

ZOROASTRO PEREIRA DE ARAÚJO NETO

**O PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
O DESVELAMENTO DA TESSITURA DE UM DISCURSO.**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências da Linguagem, da Universidade Católica de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Ciências da Linguagem, com área de concentração em Teoria e Análise da Organização Linguística e seus Distúrbios, e linha de pesquisa em Processos de Organização Linguística. Sob a orientação do Prof. Dr. Moab Duarte Acioli.

RECIFE-PE

2011

A663p Araújo Neto, Zoroastro Pereira de
O programa de qualidade de vida do trabalho : o desenvolvimento da
tessitura de um discurso / Zoroastro Pereira de Araújo Neto; orientador
Moab Duarte Acioli, 2011.
131 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Católica de Pernambuco. Pró-
reitoria Acadêmica. Programa de Mestrado em ciências da Linguagem,
2011.

1.Qualidade de vida. 2. Linguagem. 3. Análise do discurso.
4.Subjetividade. I. Título.

CDU 801

**O PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
O DESVELAMENTO DA TESSITURA DE UM DISCURSO.**

AUTOR: ZOROASTRO PEREIRA DE ARAÚJO NETO

ORIENTADOR: DR. MOAB DUARTE ACIOLI

Dissertação submetida à Banca Examinadora do Programa de Mestrado em Ciências da Linguagem, na Universidade Católica de Pernambuco, como parte dos requisitos necessários para obtenção do Título de Mestre em Ciências da Linguagem.

Aprovado em 21 de dezembro de 2011.

Banca examinadora:

Prof. Dr. MOAB DUARTE ACIOLI - ORIENTADOR

Prof. Dr. KARL-HEINZ EFKEN – UNICAP

Prof^a. Dr^a. MARIA FRANCISCA OLIVEIRA SANTOS – MEMBRO EXTERNO/UNEAL

RECIFE-PE

2011

A todos que acreditam que é possível ter qualidade de vida no (e pelo) trabalho.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Moab Duarte Acioli, não foi somente um orientador; mas, sobretudo, um agente de transformação, sempre ouvindo e moldando as arestas do conhecimento. Agradecê-lo-ei sempre!

Aos Professores: Dr. Karl-Heinz Efken, Dra. Marígia Ana, Dra. Wanilda e Dra. Fátima Vilar, compartilhar experiências pedagógicas e teóricas marcaram o nosso caminhar! Superar as pedras no caminho da pesquisa somente foi possível porque foram vocês que conduziram o processo e disponibilizaram as ferramentas ontológicas necessárias.

Aos funcionários da UNICAP, em especial – Secretaria da Pós e Coordenação do Programa, abraço todos pela dedicação e atenção constante. Em especial a Nelia e ao Sérgio que com profissionalismo, ética e compreensão nos guiaram e amenizaram a burocracia.

À Lídia Fabiana, minha esposa, meu bem querer! Na caminhada da vida pude conhecer minha alma gêmea! Dividir com você a experiência de ir para além da linguagem está sendo ímpar! A ausência dói, mas a certeza de que somente crescemos na dor é essencial para construção do que queremos amanhã.

A minha filha, a Brunna Luíza! Se ausência doe, então tivemos várias dores. Brincar de pega vareta, de palavras cruzadas, ler gibis, escrever artigos para jornais. Eis os nossos finais de semana e segundos vagos! Tenho certeza de que sem você não conseguiria ultrapassar os limites do meu ser humano.

À Socorro, minha mãe. Quanto sofreu para que eu pudesse ir e entrar na escola! Os cascudos serviram para entender o poema: tudo vale a pena quando a alma não se faz pequena! É no interdiscurso e com metáforas que faço meus agradecimentos, com seus cabelos brancos e alma de sertaneja, vamos a Delmiro Gouveia, mesmo que a coca-cola somente tenha chegado ontem!

Ao meu avô Zoró, que nos momentos de lucidez pode desfrutar da família que construiu!

Aos meus irmãos, Ricardo e Fabiana, o caminho está feito, percorram!

Ao meu sogro, Carlinhos, pela paciência e disponibilidade de me conduzir a esta cidade maravilhosa, o Recife.

À Rosiane Barros, sempre presente! Acreditamos, confiamos e compartilhamos angústias diversas. Mas hoje, quero dizer-lhe: obrigado! E provocar: vamos para o doutorado?

À Adenize Acioli, agradecer é reconhecer tudo que você fez e faz por mim, além de sua confiança e de seus incentivos na expressão “você consegue”! Valeu AD!

Aos amigos: Francisca Oliveira, Antônio Carlos, Cláudio Jorge, Edna Moraes, Cristina Brito, Humberto Jorge, Maria “bêbe”, Joelina Cerqueira, Stela Albuquerque, Vera Medeiros, Lídia Ramires, Robson Moura, Silvana Barros, Fernando Pinheiro, Elton Castro, Lourdes Arruda, Francisco Bosko, Mércia Irabel, Vilma Valentim, Adilson, muitíssimo obrigado pelas orações e confiança!

Aos demais colegas do Programa Mestrado em Ciências da Linguagem, conhecê-los é a certeza de que o homem não é uma ilha!

“[...] o que nos humaniza é o discurso”!
(Moab Duarte Acioli)

Entrelinhas I.
"Entre duas notas de música, existe uma nota;
entre dois fatos, existe um fato,
entre dois grãos de areia, por mais juntos que estejam,
existe um intervalo de espaço;
existe um sentir que é entre o sentir;
nos interstícios da matéria primordial está a linha de mistério e fogo
que é a respiração do mundo,
e a respiração contínua do mundo é aquilo que ouvimos
e chamamos de silêncio".
(Clarice Lispector)

RESUMO

Este trabalho estuda a tessitura do discurso do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho pelo viés da Análise Crítico-Textual. Para tanto, foram utilizados textos verbais e não verbais da propaganda institucional da AmBev de 2010: *AmBev. Feita por gente e sonhos*. O *corpus* analisado foi a primeira campanha publicada em um universo de trinta, porque esta apresentou textos permeados de persuasão, ideologia e argumentação. O objetivo geral foi desvelar o(s) efeito(s) de sentido produzido(s) pelos anúncios publicitários motivacionais dos programas de qualidade de vida no trabalho. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, tendo como recursos técnicos a utilização de análise bibliográfica e uma análise do discurso verbo-visual presentes naquela peça publicitária. A pesquisa foi fundamentada em Fairclough (1989, 1995, 2001), Koch (2006, 2007, 2008, 2011), Ducrot (1987, 1989), Marcuschi (1994, 2008), Chiavenato (1989, 1996, 2002, 2003). As análises indicaram que o discurso publicitário sobre a qualidade de vida no trabalho mascara a extração da mais-valia com as “novas” formas de controle do capital sobre o trabalho, além da apropriação da subjetividade do trabalhador. Acredita-se que este discurso pode não promover a qualidade de vida, mas o estresse.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de Vida. Linguagem. Análise Crítica do Discurso. Estratégias Argumentativas. Subjetividade.

ABSTRACT

This work studies the weft of the discourse of Working Quality Program of Life by bias-Critical Textual Analysis. To that end, verbal and nonverbal texts of institutional advertising AmBev 2010 were used: AmBev. Made by people and dreams. The corpus analyzed was the first one published in a campaign of a number of thirty, because that one has texts full of persuasion, ideology and argument. The general objective was consisted in revealing the (s) effect (s) of meaning produced (s) by motivational advertisement programs of quality of life at work. This is an exploratory and qualitative research with technical resources, the use of literature review and an analysis of the verbal-visual discourse in the ad. The research was based on Fairclough (1989, 1995, 2001), Koch (2006, 2007, 2008, 2011), Ducrot (1987, 1989), Marcuschi (1994, 2008), Chiavenato (1989, 1996, 2002, 2003) . Analyses indicated that the advertising discourse on the quality of life at work masks the extraction of surplus value with the "new" forms of control of capital over labor, besides the appropriation of the subjectivity of the worker. It is believed that this speech can not promote quality of life, but stress.

KEY WORDS: Quality of Life. Language. Critical Discourse Analysis. Argumentative strategy. Subjectivity.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO

Quadro 1 – Modos de operação da ideologia e suas estratégias simbólicas.....	43
------------------------------------------------------------------------------	----

FIGURAS

Figura 1 – Campanha AmBev 2010.....	76
Figura 2 – Parte do meio da figura 1.....	77
Figura 3 – Parte superior da figura 1.....	87
Figura 4 – Parte superior da figura 1.....	91
Figura 5 – Parte inferior à esquerda da figura 1.....	95
Figura 6 – Parte inferior à direita da figura 1.....	101
Figura 7 – Parte central da figura 1.....	107
Figura 8 – Rodapé da figura 1.....	109

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
1. LINGUAGEM E ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO: CONCEITOS E FUNDAMENTOS.....	19
1.1 Linguagem e Práxis.....	20
1.2 Análise Crítica do Discurso.....	24
1.2.1 Texto.....	29
1.2.2 Enunciado.....	35
1.2.3 Interdiscurso.....	37
1.2.4 Argumentação.....	40
1.2.5 Ideologia.....	41
2. DESVELANDO A ADMINISTRAÇÃO.....	46
2.1 A Revolução Industrial e a Administração.....	47
2.2 Cooperação: o Capital personificando-se em Administração.....	59
2.3 Divisão do Trabalho e Manufatura.....	67
2.4 Modelos de Gestão e as Formas Silenciadas de Controle.....	70
3. OS FIOS (IN)VISÍVEIS DO DISCURSO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	75
3.1 Aspectos Metodológicos.....	75
3.2 O slogan: A principal matéria-prima da AmBev cresce dentro da empresa: gente.....	77
3.3 Trabalho em série.....	88
3.4 Gente, Estatística e Lucro.....	91
3.5 Equipe, Motivação e Participação.....	95
3.6 Indivíduo, Subjetividade e Discurso.....	101
3.7 Do ser sozinho ao ser que cresce.....	106
3.7.1 Imagem “gente” que cresce.....	106
3.7.2 Texto publicitário.....	108
3.7.3 Marcadores argumentativos.....	117
3.8 Quadro síntese.....	123
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	125
REFERÊNCIAS.....	129

INTRODUÇÃO

A Administração é um campo de prática discursiva. Faz-se mister afirmar que ela está associada aos modos de produção resultantes da presença intencional do homem na sua condição de ser social.

Para Maingueneau (1993), uma prática discursiva compreende uma formação discursiva como inseparável das comunidades discursivas. Uma formação discursiva é o lugar do dizer; é conteúdo e expressão do modo de organização dos homens; é uma rede específica de circulação de enunciados.

Desse modo, percebe-se que sempre existiu no decorrer da história da humanidade alguma forma empírica de administrar as organizações, que se caracterizam entre as mais simples e as mais complexas.

O significante Administração, no próprio latim, é uma palavra composta por dois elementos morfológicos: *ad* = preposição indicativa de: para, perto de, junto de; *ministratio(m)* = ministração, lexemas e correspondentes como auxílio, serviço, ajuda, assistência. Portanto, Administrar é um processo integrativo que cria, dirige, mantém, opera e controla uma organização para concretização do objetivo principal — lucro!

Assim, os modos de Administração articulam-se com os meios, os objetos e a força de trabalho, formando as forças produtivas, o que faz surgir mecanismos necessários à produção de bens e que caracteriza a divisão social do trabalho.

Logo, o modo de produção passa a ser a articulação entre as forças produtivas e as relações de produção, sendo a Administração o eixo condutor desse processo. Essa produção, por sua vez, faz surgir o excedente econômico, quando a ação do homem sobre a natureza estabelece as possibilidades de acumulação e de exploração.

Para responder aos fins de reprodução da ordem social capitalista, o trabalho tem funções indissociáveis. Estão amarradas umas às outras, e somente existe uma em relação às outras. São elas: a produtiva, a simbólica e a disciplinar, segundo Netto e Braz (2006).

A função produtiva é mais precisamente representada pela produção da mais-valia, ou seja, pelo excedente para a acumulação de capital, para o lucro, sendo a finalidade primeira do sistema capitalista.

Esse valor excedente da força de trabalho, que é extraído da respectiva jornada de trabalho e da produção, caracteriza o lucro: quem compra a força de trabalho paga ao trabalhador o equivalente ao valor de troca da sua força e não o valor criado por ela na sua utilização (uso) — e este último é maior que o primeiro.

Por sua vez, a função simbólica é constituída pela linguagem de todos os signos que representam um complexo imaginário construído sobre o trabalho, como é o caso, sobretudo, do papel simbólico representado pelo dinheiro, salário que paga trabalho.

A função disciplinar se estabelece a partir das normas, das leis a serem obedecidas pelas partes que firmam um contrato; para a organização e controle da força de trabalho; para a minimização dos conflitos comumente gerados em uma sociedade dual, constituída por grupos (menores) que mandam e por grupos (maiores) que obedecem.

É oportuno lembrar que o processo evolutivo que a Administração passou e vem passando, tem como foco a busca de soluções para o desempenho, sob a forma de produtividade, eficiência e eficácia. Assim, constroem-se inúmeros modelos de gestão visando à resolução dessas questões e que tem por base métodos de controle do trabalho exercido pelo capital.

Isso significa dizer que o objetivo de uma empresa, a partir das ferramentas de Administração, é o uso adequado dos recursos investidos para a eficácia da maximização do lucro e a acumulação do capital, a partir da produção de mercadorias. Para a execução em ritmo mais rápido, surgem os incentivos especiais “fornecidos” com o objetivo de “agradar” e/ou “reconhecer” o envolvimento do trabalhador com a empresa.

Entre os incentivos, estão as ações motivacionais presentes em um conjunto de estratégias comumente chamado de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho como ginástica laboral, saúde na empresa, sala para relaxamento e sesta, atendimento personalizado de profissionais da área de psicologia, fonoaudiologia entre outros, legalmente amparados pelo Decreto nº. 99.675/1990, que criou o

Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP), no processo de reestruturação produtiva.

Sendo, assim, Qualidade de Vida no Trabalho é um conjunto de ações inovadoras no ambiente de trabalho, perpassando pelo âmbito gerencial e pelas questões biopsicossociais, para realização de diagnóstico, implantação de projetos e de campanhas de serviços voltados para os trabalhadores durante a jornada de trabalho na empresa.

Sendo esse conjunto de ações uma técnica de manipulação da mão de obra, em troca de algo tangível como o aumento da produção, têm-se as gratificações simbólicas promovidas pela publicação do reconhecimento ao grupo de trabalhadores que mais se destacou. Entre esses reconhecimentos públicos estão o orgulho pelo trabalho realizado, a vida emocional satisfatória, a autoestima, o equilíbrio entre trabalho e lazer, os horários e as condições de trabalho sensatos, as oportunidades e as perspectivas de carreira, o respeito aos direitos e a justiça nas recompensas.

Além dos processos de desemprego, exclusão, terceirização, quarteirização, privatizações, trabalho em domicílio, subcontratações, subempregos, trabalho informal, trabalho virtual, entre outros, que são intensificados pelo modelo econômico neoliberal. Estes processos precarizam e desqualificam cada vez mais as relações de trabalho para a classe trabalhadora.

Dito isso, o problema que norteou essa pesquisa foi: qual é o efeito de sentido do discurso das ações dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, a partir dos anúncios publicitários?

A hipótese é a seguinte: há um discurso de suavização nas novas técnicas de gestão, presente nos enunciados dos anúncios publicitários dos Programas de Qualidade de Vida, visando minimizar o conflito capital *versus* trabalho e obter maiores rendimentos. Isso reforça o projeto hegemônico do neoliberalismo, através das “novas” formas de extração da mais-valia.

Daí porque, o trabalhador passa a acreditar que é parceiro do patrão, e em participando das decisões da empresa, é de fato, colaborador ou associado, e, desta forma, acredita que participa nas mesmas condições dos resultados/lucros da

empresa, sem se dar conta que estes adjetivos mascaram as relações de trabalho, e passa a ser adestrado nas formas mais sutis.

Dessa maneira, o gestor, entendido como falante, ao utilizar-se de termos motivacionais — parceiro, colaborador, associado, gente, família, vestir a camisa da empresa, entre outros, e a depender do lugar que os condicionam, utiliza-se de elementos linguísticos e não linguísticos para produzir os efeitos de sentido desejados.

Concordando com Marcuschi, “[...] o sentido é um efeito produzido pelo fato de se dizer de uma ou outra forma esse conteúdo” (2008, p.76), pois o “[...] sentido não está no leitor, nem no texto, nem no autor, mas se dá como um efeito das relações entre eles e das atividades desenvolvidas” (*op. cit.*, p.242).

Assim, destaca-se o objeto da pesquisa: O(s) efeito(s) de sentido da prática discursivas gerencial a partir do discurso argumentativo, evidenciado(s) no *corpus* desta pesquisa – peça publicitária da AmBev: *Feita por gente e sonhos*. O pressuposto está na compreensão de categorias, métodos e objetos linguísticos dentro da práxis administrativa, como afirma Marcuschi: “[...] a textualidade não depende, de modo geral, da correlação sintático-ortográfica da língua e sim da sua condição de processualidade cognitiva e discursiva” (*op. cit.*, p.91).

Para isso, o objetivo geral foi: desvelar o(s) efeito(s) de sentido produzido(s) pelos anúncios publicitários motivacionais dos programas de qualidade de vida no trabalho nas organizações contemporâneas.

Os objetivos específicos: analisar a linguagem nos anúncios publicitários referentes às ações motivacionais dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho à luz da Análise Crítica do Discurso; identificar “novas” formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial, através da linguagem publicitária; e, investigar a contradição simbólica no anúncio publicitário em relação ao discurso da qualidade de vida no trabalho.

Neste trabalho, visualizou-se, por meio da análise crítico-textual, a possibilidade de superação dos fundamentos marxistas quanto aos aspectos do assujeitamento e das condições econômicas muitas vezes cristalizadas na sociedade contemporânea. Foram, ainda, adotadas duas categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho propostas por Walton (1973): 1ª) uso e

desenvolvimento de capacidades — indicadores: autonomia, autocontrole relativo, qualidade múltiplas e informações sobre o processo total do trabalho; e, 2ª) integração social na organização — indicadores: ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento e senso comunitário.

Esta dissertação consta de três capítulos.

No primeiro capítulo, aponta-se uma revisão da literatura relativa ao tema, apresentando as categorias de análise na pesquisa, em foco, evidenciando no texto as linguagens verbal e não verbal perpassadas pela ideologia, pela formação discursiva e pela prática social.

No segundo capítulo, procura-se desvelar/apresentar o contexto organizacional desde o Mundo Antigo até o momento atual, correlacionando-o com os modos de produção da economia e as relações de trabalho.

No terceiro capítulo, são retomadas as categorias da Análise Crítica do Discurso como procedimento de análise do *corpus* a fim de desvelar o(s) efeito(s) de sentido produzido(s) pela tessitura daquele anúncio.

Desvelou-se, assim, a tessitura dos fios (in)visíveis do discurso dessa qualidade com as “novas” formas de extração da mais-valia, onde as organizações contemporâneas tendem, cada vez mais, a “valorizar” os seus recursos humanos = talentos = colaboradores = parceiros = associados, em busca de maior produtividade, podendo desencadear o estresse, sintomatizado pela síndrome de Bournout.

1. LINGUAGEM E ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO: CONCEITOS E FUNDAMENTOS

Este capítulo apresenta conceitos e fundamentos da Análise Crítica do Discurso que visam compreender os mecanismos de produção, distribuição e consumo do discurso, que expressam, assim, uma determinada forma de poder hegemônico.

Em se tratando das condições de produção do discurso, se requer o entendimento de um determinado contexto social, político e econômico a partir de determinadas formações ideológicas, formações e práticas discursivas da Administração, produzindo-se sentidos¹, e provocando mudanças ou reproduções das relações sociais que a originaram. Sobre condições de produção, afirma Spink: “[...] são definidas pelos lugares ocupados pelo emissor e receptor na estrutura de uma formação social” (2000, p.37).

No que diz respeito ao conceito de ideologia, concorda-se com Eagleton ao afirmar, “é um texto [a ideologia] tecido como uma trama inteira de diferentes fios conceituais” (1997, p.15), pois as ideias demonstram os diferentes lugares de onde falam os sujeitos. Os fios conceituais são tecidos pelas práticas discursivas a partir do *lócus* onde estes sujeitos assentam-se na sociedade, e, sobretudo, na empresa — o contexto de análise.

Por sua vez, Foucault evidencia prática discursiva como sendo uma prática relacional entre língua e “outra coisa” e que,

Não podemos confundir com a operação expressiva pela qual um indivíduo formula uma idéia, um desejo, uma imagem; nem com a atividade racional num sistema de inferência; nem com a “competência” de um sujeito falante quando constrói frases gramaticais; é um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, numa dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou lingüística, as condições de exercício da sua enunciativa (1996, p.23).

¹ Apreende-se o conceito de sentido para Marcushi: “[...] o sentido é um efeito do funcionamento da língua e não uma simples propriedade imanente ao item lexical como tal” (2008, p.235).

Assim, o discurso não é um elemento transparente e neutro, e ao analisar as condições de produção do discurso, a partir do enunciado, tanto inclui as determinações históricas desse discurso como a intencionalidade de sentido que provocam mudanças na realidade na qual ele é produzido, porque ideologia e inconsciente estão materialmente ligados pela língua. Sobre essa ligação, ainda afirma Bakhtin, que estão em “interação dialética constante” (2006, p.17) e “[...] cada signo ideológico é não apenas um reflexo, uma sombra da realidade, mas também um fragmento material dessa realidade” (*op. cit.*).

Apresenta-se a seguir a práxis da linguagem a partir dessa interação dialética na realidade social.

1.1 Linguagem e Práxis

Parte-se da perspectiva bakhtiniana para explicitar a linguagem como prática social, e em assim sendo, é ação, pois só há produção de sentido quando o enunciado/discurso encontra-se com a realidade efetiva, com as circunstâncias da realidade social.

Dito de outra forma, são as posições ideológicas no processo sócio-histórico² que determinam o sentido da palavra, pois, como lembra Marx:

Na produção social da sua existência, os homens estabelecem relações determinadas, necessárias, independentes da sua vontade, relações de produção que correspondem a um determinado grau de desenvolvimento das forças produtivas materiais. O conjunto destas relações de produção constitui a estrutura econômica da sociedade, a base concreta sobre a qual se eleva uma superestrutura jurídica e política e à qual correspondem determinadas formas de consciência social. O modo de produção da vida material condiciona o desenvolvimento da vida social, política e intelectual em geral. Não é a consciência dos homens que determina o seu ser; é o seu ser que, inversamente, determina a sua consciência (1996, p.24).

Dessa forma, pode-se entender as condições de produção do discurso a partir da concepção de História, determinada pela produção e reprodução da vida real e não, apenas, restrita às vontades dos sujeitos. Mas, sobretudo, como um complexo

² A noção de processo sócio-histórico a que se refere nesta dissertação está definida em relação ao modo específico de produção e reprodução da sociedade capitalista.

processo de inter-relação entre o cotidiano e as pessoas, concebido pela e na linguagem.

A concepção dialógica da linguagem e da comunicação envolvem a relação cotidiano/cultura, o real concreto, a formação da consciência dos indivíduos e a materialidade sógnica de todas as produções humanas dotadas de valor. O sujeito é agente ativo em interação constante, e a mediação é integrante teórico-prático no plano emocional, cognitivo e estético, unindo o mundo sensível e o mundo inteligível em conteúdo-forma-processo.

Afirma Bakhtin, “ignorar a especificidade do material semiótico-ideológico, é reduzir o fenômeno ideológico, é tomar em consideração e explicar apenas seu valor denotativo racional [...]” (2006, p.39).

Têm-se como referência esses conceitos, pode afirmar que a linguagem é determinada pelas relações sociais, e, é produto da interação social, pois, ao se constituir a partir do meio social em formações discursivas, dá voz à “mudez do real”³ a partir das práticas discursivas que articula ação e interação, pessoas, mundo material e discurso. Sobre isso, Bakhtin escreve:

A verdadeira substância da língua não é constituída por um sistema abstrato de formas lingüísticas nem pela enunciação monológica isolada, nem pelo ato psicofisiológico de sua produção, mas pelo fenômeno social da *interação verbal*, realizada através da *enunciação* ou das *enunciações* (grifos do autor, *op. cit.*, p.125).

Desse modo, é o cotidiano que possibilita o surgimento da linguagem, ou melhor, as relações entre as pessoas num determinado meio social, interagindo uns com os outros, construindo *repertórios interpretativos*⁴ para argumentações no dia-a-dia, em um contínuo processo de interação social, isto é, um permanente diálogo entre o *eu* e o *outro*.

Vislumbrar a relevância do diálogo sendo o texto, objeto de estudo para a Análise Crítica do Discurso, isso implica que há produções de sentidos almejados

³ Expressão usada por Chasin (1989) para reforçar o papel da linguagem na reprodução intelectual do real, e, conseqüentemente, à sua função no processo de produção e reprodução da vida.

⁴ Repertórios interpretativos são, em linhas gerais, de acordo com Spink, “[...] as unidades de construção das práticas discursivas — o conjunto de termos, descrições, lugares comuns e figuras de linguagem — que demarcam o rol de possibilidades de construções discursivas, tendo por parâmetros o contexto em que essas práticas são produzidas e os estilos gramaticais específicos” (2000, p.47).

pelos falantes. E, certamente, as finalidades comunicativas presumidas têm como meta determinadas intencionalidades. Estas encontram nas interações sociocomunicativas entre os sujeitos falantes, o desdobramento de determinadas práticas sociais.

Em síntese, Bakhtin, ao propor o dialogismo como propriedade fundamental da linguagem (seja como língua, seja como discurso), define-o como princípio que se estende à sua concepção de mundo e de sujeito⁵. Com isso, há uma dialogização interna da linguagem, uma vez que o discurso de um é inevitavelmente atravessado pelo discurso do outro.

Ao se pensar em produção discursiva, esta é materializada em textos/enunciados, concebidos como a unidade do discurso. Entende-se que é a verdadeira unidade de significação linguística está no enunciado.

O discurso é um modo de ação, maneira pela qual as pessoas se permitem agir sobre o mundo e sobre outras pessoas, e segundo Fairclough, “constituindo e construindo o mundo em significados” (2001, p.91). O texto é a sua unidade de manifestação, produzido para carregar significados, desde a sua produção até a distribuição e o consumo, devido a sua inserção em todas as práticas e eventos sociais em que as pessoas participam.

Inevitavelmente, em sendo o discurso interação social e, dessa forma, a partir da existência de diversas realidades, contextos e agentes participantes na sua construção, a interação acaba por fazer com que as pessoas sejam moldadas pelas práticas discursivas existentes.

Significa dizer ainda que, a linguagem é vista como atividade situada na realidade sobre a qual atua, produzindo sentidos, enquanto funcionamento social e histórico. Conforme afirma Marcuschi, a linguagem “tomada como uma atividade sociointerativa desenvolvida em contextos comunicativos historicamente situados” (2008, p.61), constrói identidades e imagens a partir das experiências socioculturais.

Desse modo, é no contexto que a linguagem se configura na produção de sentidos, porque somente a linguagem em si não possibilita a interpretação do dito.

⁵ Considera-se a noção de sujeito segundo Marcuschi: “[...] é aquele que ocupa um lugar no discurso e que se determina na relação com o outro” (2008, p.70).

Ainda mais, desassociada de um determinado contexto situacional⁶ não representa compreensão efetiva, pois estará sem articulação com os repertórios interpretativos, e, desta forma, sem sentido⁷.

O contexto, conforme ensina Marcuschi: “[...] é algo mais do que um simples entorno e não se pode separar de forma rigorosa o texto de seu contexto discursivo. Contexto é fonte de sentido” (2008, p.82). Logo, o contexto aqui referido é da QVT sob o manto do reconhecimento das competências e das habilidades dos funcionários.

Assim sendo, é no *texto* que se efetiva a produção discursiva da prática social, isto é, o texto não é apenas um somatório de regras gramaticas, mas, sobretudo, um espaço que “refrata o mundo”, como dizia Bakhtin sobre a linguagem, porque é através dele que podemos identificar as estruturas de dominação⁸, a ideologia e as relações sociais, na medida em que a sua materialização apresenta falantes situados em contextos⁹ sócio-históricos e em condições específicas.

Tomando como referências essa reflexão, o foco desta dissertação está na análise do texto, no gênero publicitário, admitido como fenômeno linguístico, provido de sua dimensão imanente, construído a partir de uma prática discursiva. Este gênero contém a ideologia como elemento articulador de uma prática social hegemônica.

A seguir, faz-se uma reflexão acerca das categorias da Análise Crítica do Discurso no contexto do discurso organizacional da QVT.

⁶ Adota-se a mesma orientação de Marcuschi: “[...] quando se fala em **contexto situacional**, não se deve com isso entender a situação física ou o entorno físico, empírico e imediato, mas a contextualização em sentido amplo, envolvendo desde as condições imediatas até a contextualização cognitiva, os enquadres sociais, culturais, históricos e todos os demais que porventura possam entrar em questão num dado momento do processo discursivo” (grifos do autor, 2008, p.87).

⁷ Lembra Marcuschi: “[...] todo sentido é sentido situado” (2008, p.87).

⁸ Assevera Pedro: “[...] as convenções discursivas naturalizadas são um mecanismo extremamente eficaz para perpetuar e reproduzir dimensões culturais e ideológicas da hegemonia” (1997, p.80).

⁹ Considerando que vivemos num mundo social, lembra Lukács: “[...] o ser social, que se particulariza pela incessante produção do novo, por meio da transformação do mundo que o cerca de maneira conscientemente orientada, teleologicamente posta” (2010, p.25), define atos singulares no contexto do cotidiano a partir dos interesses pela totalidade social.

1.2 Análise Crítica do Discurso

Para tratar do desvelamento da intencionalidade do sentido do discurso sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, aborda-se o percurso teórico e metodológico a partir da contribuição da Análise Crítica do Discurso — ACD¹⁰, que mobiliza uma articulação entre linguagem e uma prática social e ideológica, situada [essa linguagem] no contexto de relações de poder. Possibilita, como afirma Fairclough, “[...] elucidar as naturalizações advindas de práticas ideológicas, tornando clara os efeitos que o discurso causa por serem opacos para os participantes” (1995, p.49).

Além disso, a ACD, ao estudar os discursos no seu contexto social e ideológico, possibilita desnaturalizar práticas consideradas aparentemente como normais e naturais, mas que, na essência, silenciam formas de dominação, provocando desigualdades sociais, preconceitos e formação de estereótipos.

Dessa maneira, e ainda considerando que o referencial de análise desta pesquisa é o texto publicitário, para refletir sobre o pressuposto das relações estruturais presentes em uma contradição simbólica no discurso da qualidade de vida no trabalho, faz-se mister endossar três conceitos indispensáveis para entendimento da linguagem enquanto prática social à luz da ACD: noção de poder, noção de história e ideologia¹¹.

A noção de poder estabelece que o discurso é legitimado pelas estruturas de dominação formadas pela relação entre grupos, classes ou outras formações sociais, ou entre pessoas na qualidade de membros sociais. Porque, afirma Van Dijk: “[...] o exercício e a manutenção do poder social pressupõem uma estrutura ideológica” (2010, p.41). Sendo que, este poder, continua o autor: “[...] não apenas aparece ‘nos’ ou ‘por meio dos’ discursos, mas também que é relevante como força societal ‘por detrás’ dos discursos” (*op. cit.*, p.44).

Para a ACD, o poder é transitório, passível de superação, seguindo o pensamento de Gramsci, onde, lembram Ramalho e Resende: “[...] é conquistado mais pelo consenso que pelo uso da força, reforça a relevância das ideologias, veiculadas pelo discurso” (2011, p.25). Este discurso, quando hegemônico, pode

¹⁰ Ao longo do texto, toda vez que houver necessidade de referir à Análise Crítica do Discurso, usa-se a sigla ACD.

¹¹ Aprofunda-se ideologia mais adiante.

mascarar os conflitos sociais, criando novas e específicas maneiras de controle social.

Percebem-se, com o mascaramento, novas formas de dominação a partir da linguagem, enquanto fenômeno social, e como o texto passa a ser o eixo articulador dessas formas de controle, revelando mudanças sociais e culturais com a mídia de massa. Como lembra Wodak, no exercício do poder, “os textos costumam ser espaços de luta uma vez que guardam traços de diferentes discursos e ideologias em disputa pelo controle” (2004, p.237).

As estruturas sociais dominantes entrelaçam-se na linguagem para construir formas de controle sobre as pessoas sujeitas à relação de opressão, em vários contextos, reforçando práticas discursivas de discriminação. Essas práticas envolvem classe, sexo, etnia, entre outras, impondo suas ideias no cotidiano, naturalizando a relação de subordinação, o controle social, o abuso de poder, as desigualdades sociais e a marginalização da exclusão social. Em suma, maquia as metamorfoses das refrações da questão social¹². Esclarece Pimentel:

Se a ‘questão social está diretamente relacionada ao problema do pauperismo, como nos dizem Castel e Rosanvallon, sua razão de existir não reside nela mesma, tampouco na incapacidade dos indivíduos por estarem submetidos à condição de pobreza. Sua essência encontra-se, conforme Marx, no processo de acumulação capitalista que, de forma antagônica, gera ao mesmo tempo a acumulação de riqueza por parte do capitalista e a acumulação da miséria quando pauperiza e degrada o trabalhador (2007, p.157).

De fato, uma refração observada é a questão do desemprego em massa, considerada por Mészáros (2002) a mais grave fratura do sistema do capital. Fenômeno relacionado com a escassez, porque não se observa apenas o sofrimento dos trabalhadores sem qualificação, mas também o de um considerado número de trabalhadores qualificados que, junto com aqueles desempregados, disputam o número reduzido de empregos disponíveis.

Em vista disso, a ACD, com a noção de história, possibilita a consciência das pessoas, e essa consciência pode estabelecer elementos para a emancipação,

¹² Entende-se ‘metamorfoses das refrações da questão social’, os aspectos delineados pelas transformações contemporâneas apoiados no modo de produção capitalista a partir da exclusão social e do desemprego. Sobre essa questão, há uma exaustiva discussão em PIMENTEL, Edlene. **Uma “nova questão social”?** Raízes Materiais e Humano-Sociais do Pauperismo de Ontem e de Hoje. Maceió: Edufal, 2007.

ratificando a linguagem como prática social que provoca reflexão em contextos adversos da condição sociometabólica¹³ da estrutura dominante, quando as pessoas falam, escrevem, escutam e leem.

Convém ressaltar, ainda, que o sujeito na ACD não é determinado pelo assujeitamento característica da perspectiva marxiana, mas é construído e constituído por práticas discursivas considerando a sua perspectiva ideo-histórica que possibilita a superação daquela condição assujeitada. Porque linguagem é uma forma de prática social. Além de os sujeitos históricos produzirem discursos ideológicos relacionados à totalidade do processo sócio-histórico, em movimento com a cultura, a sociedade e a economia. Constituindo, dessa forma, o extrato da história. Eles são capazes de compreender como a materialidade discursiva produz sentido a partir da “linguagem da vida real”, como afirma Marx (1996, p.55).

Logo, há uma indissociabilidade entre linguagem e história, constituindo uma relação inconnhada que se intercruza no texto, resultado da materialidade de um discurso dado em dadas condições históricas de produção. Ainda afirma Marx:

Esta concepção de história consiste, pois em expor o processo real de produção, a partir da produção material da vida imediata; e em conhecer a forma de intercâmbio conectada (ou seja, a sociedade civil em suas diferentes fases) como o fundamento de toda história, apresentando-a em sua ação enquanto Estado e explicando a partir dela o conjunto dos diversos produtos teóricos e as formas de consciência – religião, filosofia, moral etc. (*op. cit.*).

Ora, se é pela consciência da produção material da vida imediata que chegaremos à emancipação, a história possibilitará a linguagem materializar-se, também, na complexa relação de interdependência entre natureza, trabalho e organização social, produzindo sentidos articulados ao processo de interpelação das pessoas pela ideologia em dada formação discursiva¹⁴. A linguagem passa a ser um recurso estratégico capaz de ser usado tanto para estabelecer e sustentar relações de dominação quanto, ao contrário, para contestar e superar determinadas questões.

¹³ Cunhada por Mészáros (1996), a condição sociometabólica do capital encontra-se comprometida em sua origem ontológica, ao ser um modo de metabolismo social incontrolável, e só existir com base na exploração do trabalho, categoria antagonista estrutural.

¹⁴ Adota-se o conceito de formação discursiva cunhado por Foucault, “são espaços de significância em que as formações ideológicas se manifestam como função social. Nelas são veiculadas as idéias e dizeres que tanto podem convergir para uma mesma formação ideológica quanto para o confronto entre mais de uma formação discursiva em que se define o que pode ou não ser dito” (2004, p.233).

Nesse contexto, Bakhtin, ao apresentar o meio social como o centro organizador da atividade linguística, refutando a identidade do signo como mero sinal e desvincilhado do contexto histórico, definia, naquele momento, os elementos chaves que estão presentes na ACD, enquanto procedimento teórico-metodológico. Esses elementos, segundo Pedro, permitem observar: “[...] a linguagem como prática social, [d]o texto como produto social, [d]os falantes como diferente e diferencialmente localizados e [d]os significados como produtos das relações sociopolíticas” (1997, p.22).

Dessa forma, a ontologia da ACD está na dialética do texto¹⁵, não de forma isolada, ou mesmo pela mera regra gramatical, mas, sobretudo, pelo discurso manifestado nas práticas sociais, como ainda assevera Pedro:

[...] ao ‘desnaturalizar’ as práticas discursivas e os textos de uma sociedade, considerando tratar-se de um conjunto de comunidades ligadas discursivamente, e ao tornar visível o que antes pode ter sido invisível e aparentemente natural, os analistas críticos do discurso pretendem mostrar o modo como as práticas linguístico-discursivas imbricam nas estruturas, alargadas, sociopolíticas, do poder e da dominação. E, na medida em que estas estruturas atuam, numa sociedade, em detrimento de grupos particulares, os analistas críticos do discurso esperam poder produzir mudanças não apenas nas práticas discursivas, mas, também, nas práticas e estruturas sociopolíticas que apoiam as práticas discursivas (1997, p.24).

Com o apoio das práticas discursivas e das estruturas sociopolíticas, o texto passa a ser analisado num contexto, a partir de uma dada prática social, numa determinada prática discursiva, associado a outros elementos sociais que lhe deram forma, identificando e possibilitando compreender os sentidos produzidos pelas formações ideológicas, e provocando mudanças na consciência.

É por essa razão que a compreensão das práticas discursivas deve considerar tanto as permanências como, principalmente, as rupturas históricas, pela identificação do velho no novo e vice-versa, o que possibilita a explicitação da dinâmica das transformações históricas e impulsiona novas formas de interação e comunicação.

Assim, a ênfase na análise do discurso a partir do poder e da história encontra na produção textual formas de controle eficazes, mascaradas pela

¹⁵ Sobre texto aprofunda-se a seguir.

manipulação cognitiva da subjetividade da publicidade¹⁶, como se analisa mais adiante, “anulando” as relações de desigualdade.

Contudo, ao analisar criticamente o discurso maquiado, possibilita-se a superação do assujeitamento, pois a partir da consciência do sujeito pode-se constituir outra relação de superação do poder. À ACD também interessa, lembram Ramalho e Resende: “[..] o papel discursivo na mudança social, os modos de organização da sociedade em torno de objetivos emancipatórios” (2011, p.75).

Aqui cabe esclarecer que, para a ACD, a noção de texto está associada a um evento discursivo ligado a uma práxis social, pois traz consigo, como afirmam Ramalho e Resende:

[...] traços da ação individual e social que lhe deu origem e de que fez parte; da interação possibilitada também por ele; das relações sociais, mais ou menos assimétricas, entre as pessoas envolvidas na interação; [...] do contexto sócio-histórico específico num mundo material particular, com mais ou menos recursos (*op. cit.*, p.22).

Dessa forma, partindo do pressuposto da idiosincrasia entre a vida social e a linguagem, e do modelo de gramática de Halliday¹⁷, onde o texto é visto por uma lente singular multifuncional¹⁸, Fairclough (1989) propõe o modelo tridimensional do discurso¹⁹, este entendido como expressão da prática social na e pela linguagem, compreendendo o texto no interior do contexto sócio-histórico, conforme se discute a seguir.

¹⁶ Lembra Carvalho, a publicidade “remove da estrutura de superfície os indicadores de autoridade e poder, substituindo-os pela linguagem da sedução” (2007, p.17).

¹⁷ Halliday fornece um modelo de gramática chamada sistêmico-funcional, que permite o tratamento de algumas questões linguísticas no âmbito da semiótica social, articulando forma e função às circunstâncias sociais. Entendia a linguagem como um instrumento de interação social, empregado por seres humanos com o objetivo de estabelecer comunicação (*apud* PAVEAU & SARFATI, 2006).

¹⁸ O texto como lente singular multifuncional é observado, como afirma Pedro, “(1) do ponto de vista ideacional, se representa a experiência do mundo, bem como os sistemas de conhecimento e crença; (2) do ponto de vista interpessoal, se constitui a interação social entre participantes, sujeitos sociais, identidades, bem como relações sociais entre categorias de sujeitos e, (3) do ponto de vista textual, se procede à ligação de partes de um texto num todo coerente e de textos a contextos situacionais, nomeadamente através da dêixis situacional (1997, p.35).

¹⁹ O Modelo teórico-metodológico tridimensional do discurso propõe descrever, interpretar e explicar os eventos discursivos interligando o texto, a prática discursiva e a prática social, sem que estas dimensões mantenham ordem de prioridade uma sobre a outra.

1.2.1 Texto

O percurso percorrido até o momento permite afirmar que, a partir do modelo tridimensional de Fairclough (1989), há um suporte teórico e metodológico que possibilita ir à raiz dos discursos dos sujeitos históricos, analisando a linguagem dos textos nos diversos contextos da estrutura social, ora provocando mudanças sociais e modelando estes sujeitos, ora reificando as relações sociais.

Para além de toda retórica funcionalista dos gramáticos que visualizam apenas a estrutura lexical fora do contexto, Fairclough (1989) instaura um método que baliza a percepção da linguagem como elemento sincrético²⁰ do cotidiano, interligando o texto, a prática discursiva e a prática social com as dimensões analíticas do discurso — descrição, interpretação e explicação, respectivamente.

Importante lembrar que se adota na presente dissertação, também, a concepção de texto para Koch, em sendo um resultado:

[...] da atividade verbal de indivíduos socialmente atuantes, na qual estes coordenam suas ações no intuito de alcançar um fim social, de conformidade com as condições sob as quais a atividade verbal se realiza. Poder-se-ia, assim, conceituar o texto como uma manifestação verbal constituída de elementos lingüísticos selecionados e ordenados pelos co-enunciadores, durante a atividade verbal, de modo a permitir-lhes, na interação, não apenas a apreensão de conteúdos semânticos, em decorrência da ativação de processos e estratégias de ordem cognitiva, como também a interação (ou atuação) de acordo com práticas socioculturais (2007, p.26-27).

Logo, texto é objeto significativo ou de significação, porque é produto da criação ideológica ou de uma enunciação, com tudo o que está aí subentendido: contexto histórico, social, cultural, entre outros. Em outras palavras, o texto não existe fora da sociedade, somente existe nela e para ela porque dialoga/interage, através da persuasão com os sujeitos falantes.

Dito isso, a prática discursiva é mediadora entre o texto e a prática social, e segundo Fairclough:

²⁰ Não está, aqui, fazendo referência ao Sincretismo da gramática tradicional, objeto de estudo de Hjelmslev (2009), em *Prolegômenos a uma teoria da linguagem*. E sim, a uma categoria de análise de texto que contem diversos elementos do contexto histórico, e possibilita um diálogo inegável entre texto, sociedade e cultura, pois, em sendo o texto a materialização do discurso, é, ainda, produto social, cultural e historicamente situado, utilizado para veiculação do pensamento hegemônico.

[...] a conexão entre o texto e a prática social é vista como mediada pela prática discursiva: de um lado, os processos de produção e interpretação são formados pela natureza da prática social, ajudando também a formá-la e, por outro lado, o processo de produção forma (e deixa vestígios) no texto, e o processo interpretativo opera sobre 'pistas' no texto (2001, p. 35).

Logo, é o texto que servirá de base para análise das dimensões analíticas do discurso, desde o processo de sua produção, passando pelo de distribuição até o consumo, possibilitando interpretações articuladas às categorias sociais e institucionais, a partir da prática social.

Dito de outra forma, é através do texto que se observam as estruturas de dominação, as formações ideológicas e as relações sociais, como ressalta Pedro:

[...] a ligação entre a prática sociocultural e o texto é mediada pela prática discursiva. A forma como um texto é produzido e interpretado – ou seja, que práticas e convenções discursivas têm origem em que ordem (ou ordens) do discurso e como se articulam – depende da natureza da prática sociocultural que o discurso integra (incluindo a sua relação com hegemonias já existentes); a natureza da prática discursiva da produção textual molda o texto, deixando vestígios nas suas características superficiais; por fim, a natureza da prática discursiva da interpretação textual determina a forma como serão interpretados os traços superficiais de um texto (1997, p.83).

Desse modo, o texto é um tecido sincrético que tem na sua protoforma um tónus particular que revela um sistema de ideias, a partir de práticas sociais e de posições ideológicas, produzindo sentidos em contextos múltiplos, como parte de uma atividade sociointerativa, construindo *enunciados*, categoria²¹ que se analisa mais a diante.

Contudo, colado ao tecido sincrético do texto há três elementos que operam para o efetivo contexto comunicativo, que segundo Marcuschi (2008, p.89), são eles que fazem um texto ser um texto: a discursividade, a inteligibilidade e a articulação que esse texto faz com o sujeito histórico e dialogicamente constituído.

Ainda segundo Marcuschi: “[...] o texto se dá como um ato de comunicação unificado num complexo universo de ações humanas interativas e colaborativas” (*op. cit.*, p.79), instaurando sentido(s) aos processos de compreensão e de explanação,

²¹ Adota-se o conceito de categoria segundo Marcuschi, tomado como “sinônimo de classes de aspectos [...]” (2008, p.38).

podendo ser interpretado de formas diversas a depender da posição social, dos repertórios interpretativos, das experiências e crenças, cultura e, sobretudo, da leitura de mundo do leitor, pois, conforme afirma o autor:

[...] a seqüência de elementos lingüísticos será um texto na medida em que consiga oferecer acesso interpretativo a um indivíduo que tenha uma experiência sociocomunicativa relevante para a compreensão (2008, p.89).

Convém ressaltar, ainda, que é no processo de explanação, segundo Chouliaraki & Fairclough, observa-se a propriedade funcional daquele texto, com a finalidade de “mostrar como o momento discursivo trabalha na prática social, do ponto de vista de seus efeitos em lutas hegemônicas e relações de dominação” (1999, p.67).

Em face dessas questões, observa-se a relevância da análise textual nos meandros do conjunto dos dilemas sócio-históricos, localizando no texto os elementos do contexto da divisão social (e técnica) do trabalho imperante na sociedade burguesa, consolidada e madura, vinculando-o às demandas típicas da reprodução social.

Dito de outra forma, a multiplicidade de problemas sociais com aspectos semióticos ao orientar pesquisas pela ACD possibilita, através de textos, acesso a efeitos ideológicos, relacionando microanálise e macro análise para entendimentos de como as relações de poder podem operar por meio de redes de práticas e estrutura, cuja intenção é a de ultrapassar os obstáculos.

Assim, a problemática que demanda a análise do texto a partir do contexto está no cotidiano da produção, da distribuição e do consumo, pois, em sendo multimodal²², o objetivo não é esgotar (se é que é possível) as análises interpretativas de um determinado texto, mas oferecer dados para avançar nos estudos e, possibilitar a dialética entre o social e o discursivo em uma ampla variedade de práticas sociais.

No interior da dialética, Fairclough (2001) define categorias de análise para o modelo tridimensional, considerando as três dimensões do processo: na análise textual, onde ocorre a descrição, observa-se o vocabulário, a gramática, a coesão e

²² Expressão utilizada por Marcuschi (2008, p.80) quando aborda que o texto é constituído numa orientação de multissistemas, envolvido tanto por aspectos lingüísticos como não lingüísticos.

a estrutura textual; na análise discursiva, onde ocorre a interpretação, observa-se a produção, a distribuição e o consumo do texto, além das condições da prática discursiva; e na análise social, onde ocorre a explicação, analisa-se a matriz social, as ordens e as implicações ideológicas e políticas do discurso.

Efetivamente, o estudo do vocabulário trata das palavras individuais, neologismos, lexicalizações, relexicalizações de domínios da experiência, superexpressão, relações entre palavras e sentidos; a gramática, das palavras combinadas em frases. A coesão trata das ligações entre as frases, através de mecanismos de referência, palavras de mesmo campo semântico, sinônimos próximos e conjunções. A estrutura textual refere-se às propriedades organizacionais do texto em larga escala, às maneiras e à ordem em que elementos são combinados.

Já para a análise das práticas discursivas, Fairclough (2008) propõe com as atividades cognitivas de produção, distribuição e consumo do texto, analisar as categorias força, coerência, e intertextualidade. A força dos enunciados refere-se aos tipos de atos de fala desempenhados; a coerência²³, às conexões e inferências²⁴ necessárias e seu apoio em pressupostos ideológicos; a análise intertextual refere-se às relações dialógicas entre o texto e outros textos — intertextualidade e às relações entre ordens de discurso — interdiscursividade, que trataremos mais a diante.

Resultado dessa conexão cognitiva e os elementos textuais, a coerência estabelece sentidos ao conteúdo. E como lembra Marcuschi, “o sentido é um efeito do funcionamento da língua quando os falantes estão situados em contextos sócio-históricos e produzem textos em condições específicas” (2008, p.74).

Continua o autor, “a coerência providencia a continuidade de sentido no texto e a ligação dos próprios tópicos discursivos” (*op. cit.*, p.121), associada a coesão, enquanto categorias analíticas subjacentes ao texto.

Convém observar que tais categorias analíticas não se apresentam em separado, coexistem, articulam-se e promovem a unicidade do discurso. Dessa

²³ Cabe salientar, como cita Marcuschi, a ACD conceitua coerência, “[...] não é determinada lógico-sintaticamente e sim tematicamente, ou seja, na estrutura comunicativa profunda” (2008, p.28).

²⁴ Adota-se o conceito de inferência segundo Charaudeau, é uma articulação lógica que “se estabelece, entre premissa e conclusão, um *vínculo modal* que se situa no domínio do *possível*, do *necessário* ou do *provável*” (grifos do autor, 2010a, p.212).

forma, leva em consideração as práticas discursivas dos participantes do discurso e as práticas sociais de certo grupo social, pois carregam consigo forte viés ideológico, porque a linguagem é uma atividade dialética que molda a sociedade e é moldada por ela, como lembra Marcuschi:

[...] entram na análise do texto tanto as condições gerais dos interlocutores como os contextos institucionais de produção e recepção, uma vez que eles são responsáveis pelos processos de formação de sentidos comprometidos com processos sociais e configurações ideológicas (2008, p.103).

Desse modo, a produção de sentido só se efetiva quando o texto é processado pelos leitores, a partir da inter-relação cambiante entre a cognição e os múltiplos contextos (social, situacional, histórico, epistêmico, entre outros), configurada por uma dada situação comunicativa. Pelos conhecimentos de mundo — intencionalidade, aceitabilidade, informatividade, situacionalidade, intertextualidade; e, mais os conhecimentos linguísticos — coesão e coerência, como ensina Marcuschi (2008, p.96).

O aspecto da intencionalidade está diretamente ligado ao autor, enquanto produtor do texto, manifestando a comunicação pela intenção, que provoca no leitor com o consumo daquele texto, é um princípio da textualidade. Enquanto que a aceitabilidade refere-se à atitude do leitor ao ler o texto, interagindo a partir das reações.

A situacionalidade é o elemento central para produção do texto, segundo Marcuschi (2008), pois possibilita moldar o texto a uma determinada situação provocando determinada interpretação a partir da sua produção e distribuição, e é um critério estratégico. Já a intertextualidade trata das relações entre um determinado texto e outros textos anteriormente produzidos, havendo a coerência textual.

Outro aspecto é a informalidade, que é a condição de expectativa ou falta de expectativa, de conhecimento ou desconhecimento e mesmo de incerteza do texto oferecido, em relação ao leitor.

A coesão representa a ligação dos elementos superficiais do texto, podendo tornar-se um elemento ideológico no texto, porque está diretamente ligada à composição formal desse texto. Além de ajudar a perceber se os textos se

organizam mais em torno de uma lógica de aparências ou de uma lógica explanatória, a partir dos marcadores de conectividade.

Um exemplo está no gênero publicitário, como lembra Marcuschi, “opera de maneira particularmente produtiva na subversão da ordem instituída para chamar a atenção sobre um produto” (2008, p.167), ou mesmo para divulgar ações internas de empresas, isto é, a propaganda de atividades inerentes às causas sociais, à valorização dos colaboradores, às ações coletivas de responsabilidade social, entre outras.

Nessa mesma linha de raciocínio, Charaudeau afirma que “no discurso propagandista, o *status* da verdade é da ordem do que há de ser, da promessa: um dom mágico é oferecido [...], cuja realização benéfica para o alvo só se concretizará se este se apropriar do dom” (2010b, p.61).

Assim, ao utilizar-se de linguagem verbal e não verbal para chamar a atenção de seus interlocutores, a publicidade mescla operadores argumentativos e discursivos²⁵ para persuadir, informar e seduzir. Carvalho afirma, “publicidade é discurso, linguagem, e, portanto manipula símbolos para fazer a mediação entre objetos e pessoas, utilizando-se mais da linguagem do mercado que a dos objetos” (2007, p.12).

De modo significativo, a linguagem verbal é marcada pelos recursos dos operadores argumentativos, pelos tempos verbais, pelas orações modalizadoras e/ou pelos sufixos intensificadores, cujo valor argumentativo está na persuasão. Estes recursos estão presentes na gramática, conforme afirma Koch:

Evidencia-se, portanto, que essas instruções, codificadas, de natureza gramatical, supõem evidentemente um valor retórico da construção, ou seja, um valor retórico – ou argumentativo – da própria gramática. O fato de se admitir a existência de relações retóricas ou argumentativas inscritas na própria língua é que leva a postular a argumentação como o ato lingüístico fundamental (2008, p.107).

São essas relações retóricas ou argumentativas que constituem as sequências dos enunciados no discurso, possibilitando sentidos no interlocutor a

²⁵ Observa-se com mais profundidade os operadores argumentativos e discursivos no capítulo 3 com a análise da propaganda da AmBev.

partir das “virtualidades argumentativas”, utilizando-se a expressão de Koch (*op. cit.*, p.108), como marcas linguísticas.

Em se tratando da linguagem não verbal, acredita-se que a representação imagética reforça a construção de sentido ideológico que deslocam a responsabilidade pública para a responsabilidade privada. Esse deslocamento de responsabilidades está presente no percurso da análise do *corpus*, quando se afirma que “o Paulo”, que é “gente brasileira”, entre os vinte e três mil funcionários, leva o talento da empresa AmBev para o mundo inteiro.

A partir dessas condições, entende-se as formações discursivas como sendo o lugar em que as formações ideológicas operam, regulando os sentidos e estabelecendo o que pode e deve ser dito, enquanto função social, e o texto é o veículo permanente da manutenção da ordem social vigente ou da ruptura dessa ordem. Porque é, também, produto da criação ideológica, tendo na enunciação o fio condutor da produção de sentido numa situação histórica e social concreta, segundo Bakhtin (1992), como veremos a seguir.

1.2.2 Enunciado

Ao retomar os aspectos até aqui abordados sobre discurso à luz da ACD, que se figura tanto como modo de ação, quanto como modo de representação, a relação dialética entre o discurso, a prática social e a estrutura social (sendo esta última condição e efeito da primeira) contribui para construir identidades sociais a partir das posições das pessoas.

Nessa linha de pensamento, as pessoas enquanto sujeitos históricos, a partir da consciência, num dado contexto concreto, produzem enunciado que é, conforme afirma Bakhtin: “[...] um puro produto da interação social, quer se trate de um ato de fala determinado pela situação imediata ou pelo contexto mais amplo que constitui o conjunto das condições de vida de uma determinada comunidade lingüística” (2006, p.124).

Desse modo, enunciado é o somatório dos processos gramaticais²⁶ e comunicacionais determinado pela posição social dos falantes. Isto é, a partir de suas práticas social e discursiva, considerando o contexto, instaurando um tema e possibilitando significado às palavras. É no discurso em que se estabelecem as determinações dos enunciados como prática social vinculadas às formações discursivas. Afirma Ponzio:

[...] o tema é o sentido geral, unitário de uma enunciação ligada a uma situação concreta e que, portanto, está determinado não só por fatores verbais (as palavras que a compõem, as estruturas morfológicas e sintáticas, a entonação, o conteúdo lingüístico), mas também por fatores extraverbais, sígnicos e não sígnicos, que formam parte do contexto de interação verbal (2009, p.91).

Se considerar que o homem, ao construir textos, se constrói dialeticamente e que estes são produtos da criação ideológica inter-relacionada com o contexto histórico, social, cultural, psicológico, intencional, entre outros, implica constatar que é no (e com o) enunciado em que construímos diálogos e sentidos no discurso. Acredita-se que o texto é objeto linguístico-discursivo, social e histórico.

Dito isso, o enunciado toma a forma ontológica de interação social, conforme afirma Bakhtin: “[...] a enunciação é produto da interação de dois indivíduos socialmente organizados e, mesmo que não haja um interlocutor real, este pode ser substituído pelo representante médio do grupo social ao qual pertence o locutor” (2006, p.106).

Certamente, é a enunciação que objetiva as formações discursivas a partir da interação verbal, criando instâncias significativas entrelaçadas nos fios dos discursos que, veiculados socialmente, realizam-se nas e pelas interações entre as pessoas, pois, ainda segundo Bakhtin:

a estrutura da enunciação e da atividade mental a exprimir são de natureza *social*. A elaboração estilística da enunciação é de natureza *sociológica* e a própria cadeia verbal, à qual se reduz em última análise a realidade da língua, é *social* (grifos do autor, 2006, p.124).

²⁶ Lembra Foucault: “[...] os critérios que permitem definir a identidade de uma proposição, distinguir várias delas sob a unidade de uma formulação, caracterizar sua autonomia ou sua propriedade de ser completa, não servem para descrever a unidade singular de um enunciado” (2004, p.92).

Assim, faz-se mister remeter a enunciação para além do significado, ou mesmo do tema, pois as posições enunciativas são decorrentes das posições das pessoas no mundo e num contexto preciso, definidas nas formações discursivas e sustentadas pelas formações ideológicas, expressos no texto. Assevera Ponzio:

Fora do texto, a enunciação não é assim, perde seu sentido e se converte em frase isolada ou conjunto de frases; frases que surgem do nada ou se dirigem ao nada e que, como tais, não possuem uma intenção comunicativa e nada dizem sobre a caracterização que, ao contrário, as enunciações apresentam ao oferecer uma resposta e exigir, por sua vez, outra resposta (2009, p.96).

Dessa maneira, a enunciação tem no texto seu fio condutor entrelaçado²⁷ na intenção comunicativa das pessoas, produzindo sentidos a partir de nossas experiências. E, sobretudo, dos repertórios interpretativos que contêm ecos indissolúveis da cultura. Um não cessar constante da interação humana, um estado inacabado do sincretismo linguístico.

Nessas circunstâncias, nota-se que as formações discursivas são constituídas por sucessivos enunciados. Estes relacionados ao tempo, ao lugar e, sobretudo, historicamente determinados, mediando as condições de produção e as formações ideológicas, posicionando os dizeres das pessoas a partir da memória discursiva ou do interdiscurso, como se discorre a seguir.

1.2.3 Interdiscurso

De modo significativo, percebe-se que um enunciado pertence a uma formação discursiva, e, dessa forma, o interdiscurso²⁸ é a memória das práticas discursiva e social, passa a ser o eixo articulador entre o dizer naquele momento, em certas circunstâncias, e outros dizeres, construindo sentidos, quando enunciamos, porque, como lembra Bakhtin, “o discurso se molda sempre à forma do enunciado que pertence a um sujeito falante e não pode existir fora dessa forma” (1992, p. 293).

²⁷ Foucault afirma, ainda, que “o enunciado circula, serve, se esquia, permite ou impede a realização de um desejo, é dócil ou rebelde a interesses, entre na ordem das contestações e das lutas, torna-se tema de apropriação ou de rivalidade” (2004, p.119).

²⁸ Esclarece-se que, quando se fala de interdiscurso está também se referindo à intertextualidade, pois texto é discurso, e vice-versa.

Assim, o interdiscurso explicita conceitos pré-construídos, possibilitando e regulando sentidos no enunciado, isto é, objetivamente, permite que o sentido seja definido pelo discurso produzido por meio da formação discursiva, a partir de como a realidade se apresenta, sem perder o referencial, resignificando o já dito.

Na verdade, o interdiscurso é um emaranhamento²⁹ de vários outros discursos que objetivam outras interpretações e compreensões num momento específico, que sinaliza o posicionamento do texto em contextos de lutas hegemônicas, com vozes sociais que manifestam as consciências dos sujeitos históricos, sociais e dialógicos, produzidas na interação verbal, para compreensão dos enunciados.

Dito isso, ressalta-se que a interpretação não se dá, apenas e unicamente, pelas conexões gramaticais do texto sem si, mas é moldada pelos outros textos mais os repertórios interpretativos das pessoas, provocando mudanças e ratificando a noção de texto enquanto movimento que sofre transformações a depender do contexto, além de, como afirma Fairclough, “reestruturar as convenções existentes a fim de originar novos textos” (2001, p.114).

Por essa razão, a pluralidade de significações de um texto dar-se-á, como afirma Marcuschi, “na relação interativa e na sua situacionalidade, sua função central não será a informativa” (2008, p.242), mas, possibilitar sentidos a partir da formação discursiva de quem o produz com outras formações discursivas.

Desse modo, o texto/discurso, ao se constituir por outros dizeres, realiza, pela linguagem, a continuidade ontológica do ser social pelas práticas sociais e pelas formações ideológicas, dialogando com a realidade.

Nessa mesma linha de raciocínio, afirma Vogt:

Porque um texto é feito de fronteiras que ultrapassam os limites de seu começo explícito e de seu explícito fim. Coloca-se diante de nós com uma enganadora transparência e basta começar a lê-lo para reproduzi-lo, tantas vezes quantas forem as vezes lidas, ou quantos forem os seus diferentes leitores. Ele está lá, na página, diante de nós, inteiro, acabado, completo como a armadilha que nos arrebatará para a sua multiplicação infinita. Nele falamos os outros textos com quem ele fala, as vozes que povoam as frases de que ele é feito, os empregos que antes se fizeram das palavras que o constituem, o

²⁹ Segundo Foucault, não pode haver enunciado que, de uma maneira ou de outra, não re-atualize outros (2004).

sentido literal de seus enunciados entrelaçados pelas significações implícitas de suas entrelinhas (1989, p.102).

Na sequência, percebem-se duas categorias de interdiscurso — construtivo e silenciador —, sendo a primeira constituída por uma relação de poder e pelo discurso com os outros discursos — debate, diálogo, e, sobretudo, construção e cooperação; e a segunda, é constituído pelo estabelecimento de uma relação de poder opressora.

Essa última relação visa ao silenciamento do discurso original, como veremos na análise do *corpus* desta pesquisa, no terceiro capítulo, quando o anúncio publicitário mascara as relações de extração da mais-valia apresentando um discurso contraditório com a qualidade de vida no trabalho.

Outro aspecto, o texto se constrói como um mosaico de citações de outros textos. Porque todo texto é absorção e transformação de um outro, ao legitimar o substrato de discursos/textos anteriormente concebidos para materializar a significação num contexto social, não mais como a reiterada proclamação das possibilidades da vontade individual, ou mesmo como postulava Sausurre no nível de abstração da língua, mas como prática significativa de sujeitos. Pois, como expressa Bakhtin:

[...] todo discurso concreto (enunciação) encontra aquele objeto para o qual está voltado, sempre, por assim dizer, desacreditado, contestado, avaliado, envolvido por sua névoa escura ou, pelo contrário, iluminado pelos discursos de outrem que já falaram sobre ele. O objeto está amarrado e penetrado por idéias geniais, por pontos de vista, por apreciações de outros e por entonações. Orientado para o seu objeto, o discurso penetra neste meio dialogicamente perturbado e tenso de discursos de outrem, de julgamentos e de entonações. Ele se entrelaça com eles em interações complexas, fundindo-se com uns, isolando-se de outros, cruzando com terceiros; e tudo isso pode formar substancialmente o discurso, penetrar em todos os seus estratos semânticos, tornar complexa a sua expressão, influenciar todo o seu aspecto estilístico (1992, p.86).

Nesse contexto, é a enunciação quem possibilitará a singularidade do texto, a partir das entonações dos interlocutores, constituindo-se, assim, em um todo de sentido, oferecendo um tónus para as práticas sociais, configurando e reconfigurando o signo em uma dada conjuntura determinada.

Desse modo, a funcionalidade do interdiscurso aparece definida precisamente enquanto lugar da linguagem do outro, para além do agir persuasivo de um destinador e da maneira de interpretar de um destinatário, nitidamente verificável nos contextos da questão da referencialidade, atestando o valor de verdade de um texto, legitimado pela argumentação, como se aborda a seguir.

1.2.4 Argumentação

A origem do termo argumento é latina, vem de *argumentum*. Tem como tema *argu*, cujo sentido é fazer brilhar, idêntico ao que aparece em *argúcia*, *arguto*. Segundo Fiorin & Savioli: “[...] argumento é todo procedimento lingüístico que visa a persuadir, a fazer o receptor aceitar o que lhe foi comunicado, a levá-lo a crer no que foi dito e a fazer o que foi proposto” (1996, p.284).

Para que haja argumentação, faz-se necessário que exista a correlação entre os seguintes elementos, como afirma Charaudeau (2010a, p.205): 1) uma proposta sobre o mundo — ou seja, que desperte um questionamento em alguém; 2) um sujeito argumentante — isto é, alguém que se engaje em relação a esse questionamento, seja pela verdade, pela aceitabilidade ou pela legitimidade; e, 3) um sujeito alvo — que possa argumentar a proposta, o questionamento e a verdade, estabelecendo a argumentação, seja pela persuasão, pela aceitação ou refutação daquela proposta.

A linguagem com argumentos constrói pressupostos para compreensão de textos, não deixando escapar os sentidos e percebendo os recursos linguísticos utilizados para os objetivos do locutor. Logo, Koch afirma: “[...] o ato de argumentar, isto é, de orientar o discurso no sentido de determinadas conclusões, constitui o ato lingüístico fundamental, pois a todo e qualquer discurso subjaz uma ideologia” (2008, p.17).

Assim sendo, a neutralidade no campo discursivo é um mito, porque sempre há uma ideologia no dizer. Dito de outra forma, há sempre em nossas práticas discursivas posições e conceitos pré-concebidos a partir da nossa posição social e dos interesses dos grupos sociais. Além dos efeitos de convencer e de persuadir o interlocutor para aceitar, sem questionar, aquilo que está sendo comunicado como verdade. Nenhum sujeito é ingênuo, lembra Charaudeau (2010a).

O primeiro — efeitos do convencer, possui características puramente demonstrativo e atemporal, e dirige-se unicamente à razão. Enquanto que o segundo — efeitos de persuadir, procura atingir a vontade, os sentimentos do interlocutor através da emoção.

Ducrot (1989) apresenta duas complementações para as análises de textos e os discursos argumentativo: i) há na língua instruções que direcionam a argumentação; ii) a interpretação de um enunciado não se encontra nele mesmo, mas nas estratégias pensadas pelo locutor com vistas a coagir o interlocutor. Desse modo, as relações argumentativas são os fios invisíveis que tornam os enunciados persuasórios.

Lembra Koch: “[...] a linguagem é constitutiva das próprias possibilidades de significação” (2008, p.27), mediadas pelo (con-)texto da interação social, considerando que o interlocutor, constantemente, constrói e reconstrói conceitos acerca das situações vividas e vivenciadas, como, também, avalia, julga e critica.

Daí porque se utilizam os operadores argumentativos para auxiliarem na conclusão de determinados enunciados. Estes servem de orientação discursiva e mecanismos linguísticos no cotidiano de determinadas práticas discursivas e ideológicas, como se observa na análise do *corpus* no capítulo 3.

A seguir, reflete-se sobre a ideologia na perspectiva crítica da linguagem.

1.2.5 Ideologia

Adota-se como referência os estudos de Thompson sobre ideologia, que pode ser “[...] vista como ‘sistema de pensamento’, ‘sistema de crenças’ ou ‘sistema simbólico’ que se referem à ação social ou à prática política” (1998, p.14). A ideologia concretiza as premissas ontológicas da linguagem, porque os homens precisam dizer alguma coisa uns para os outros no complexo das relações do homem com a realidade social.

Assim, a ideologia enquanto sistema de pensamento legitima a linguagem como instrumento desmistificador dos discursos daqueles que estão no poder, e passa a ser meio e oportunidade para melhorar as condições gerais dos sujeitos porque linguagem é forma de prática social.

Observa-se, ainda, que é linguagem determina a força fundante da nova forma do ser social — aquele que, a partir da consciência, é capaz de superar as condições assimétricas de poder. Logo, o discurso é o momento dinâmico do processo no qual o sujeito edifica uma nova forma própria de ser na sociedade. O homem tornado social é o único ente que — sempre mais — produz e desenvolve ele próprio as condições de sua interação com o ambiente e é capaz de agir coletivamente pela mudança social.

Assim, ressalta-se que o conceito de ideologia adotado pela ACD não é o mesmo utilizado pela perspectiva marxiana, em que a ideologia é entendida como uma forma de opressão da classe dominante sobre a classe dominada ou mesmo “falsa consciência”. Para a ACD, a ideologia deve ser entendida como plural e presente em diversos momentos da sociedade, porque posiciona as pessoas como sujeitos sociais, orientando-as ao contestamento a qualquer momento e pode nos prover instrumentos para ação transformadora.

Bakhtin afirma: “[...] cada campo de criatividade ideológica tem seu próprio modo de orientação para a realidade e refrata a realidade à sua própria maneira” (2006, p.31). É a realidade que coloca reflexo na consciência a partir do signo semiótico, e passa a ser “[...] uma sensorialidade representativa” (*op. cit.*).

É no cotidiano dessa realidade que se formam as contradições e com elas o sistema ideológico, como ressalta Bakhtin: “[...] as relações de produção e a estrutura sócio-política que delas diretamente derivam, determinam todos os contatos verbais possíveis” (2006, p.41), constituindo pelo (e no) discurso estruturas ideológicas imanentes.

Além disso, se para cada formação discursiva há uma formação ideológica, o interlocutor possui repertórios próprios que passam a ser socializados com os grupos aos quais pertençam, como forma de argumentos.

Dito de outra forma, a compreensão de determinado discurso/texto somente é possível quando uma cadeia de signos se aproxima de outros signos apreendidos através da interação entre consciências, explicitando Bakhtin: “[...] a consciência só se torna consciência quando se impregna de conteúdo ideológico (semiótico) e, conseqüentemente, somente no processo de interação social” (2006, p.32). As formações ideológicas somente se materializam nas formações discursivas.

Em vista disso, continua o autor: “[...] a criação ideológica — ato material e social — é introduzida à força no quadro da consciência individual” (*op. cit.*), mesmo que as mudanças econômicas sociais engendradas pelos discursos da reestruturação produtiva transformem a concepção de controle na empresa em um signo de satisfação e felicidade no discurso da QVT.

Os signos são materializados pelas condições e formas de comunicação social, ainda segundo Bakhtin: “[...] providos de sentidos, [na] lógica da comunicação ideológica, da interação semiótica de um grupo social” (*op. cit.*, p.34). A partir dessa afirmativa, observa-se que a comunicação em uma empresa faz adesão à ideologia como forma de misturar a identidade do indivíduo com a da empresa, assumindo uma personalidade organizacional. Cria, ainda, um imaginário coletivo que oculta as relações de poder a partir dos discursos aparentes de motivação e satisfação, cuja essência é a extração da mais-valia.

Está na prática discursiva a manifestação da ideologia como prática da consciência que pode desmistificar a hegemonia do poder, como afirma Fairclough, considerando ideologia[s] como sendo:

[...] significações/construções da realidade (o mundo físico, as relações sociais, as identidades sociais) que são construídas em várias dimensões das formas/sentidos das práticas discursivas e que contribuem para a produção, a reprodução ou a transformação das relações de dominação (2001, p.117).

Assim sendo, as práticas discursivas são articuladas pela aglutinação entre ideologia e linguagem, elaborando realidades que servem para tornar a práxis social consciente. As formações discursivas medeiam às condições de produção e as formações ideológicas, possibilitando tomada de consciência. Porque a ideologia possibilita a articulação entre realidade e consciência social a partir de diversos discursos, podendo expressar a superação dos interesses sociais em confronto na sociedade de classe.

Desta forma, acredita-se que é a partir das práticas sociais que a linguagem se revela como discurso, como uma parte irreduzível dos modos como agimos e interagimos, representamos e identificamos a nós mesmos, aos outros e a aspectos do mundo por meio da linguagem.

Logo, a linguagem torna-se o instrumento semiótico capaz de desnaturalizar a consciência de assujeitamento e provocar a superação do poder hegemônico, instaurando a emancipação do sujeito, diferente daquele sujeito da perspectiva marxiana. Porque a linguagem é produto da criação e da práxis ideológicas do sujeito.

Ainda tendo como referencial a abordagem sobre ideologia de Thompson e a perspectiva ontológica da ACD, apresentam-se os modos de operação da ideologia e suas estratégias de construção simbólica, sintetizados por Ramalho & Resende (2011, p.27) no quadro a seguir. Estes modos de operação são utilizados na análise do *corpus* no capítulo 3.

Quadro 1 – Modos de operação da ideologia e suas estratégias simbólicas

MODOS GERAIS DE OPERAÇÃO DA IDEOLOGIA	ESTRATÉGIAS TÍPICAS DE CONSTRUÇÃO SIMBÓLICA
LEGITIMAÇÃO Relações de dominação são representadas como legítimas	RACIONALIZAÇÃO (uma cadeia de raciocínio procura justificar um conjunto de relações)
	UNIVERSALIZAÇÃO (interesses específicos são apresentados como interesses gerais)
	NARRATIVIZAÇÃO (exigências de legitimação inseridas em histórias do passado que legitimam o presente)
DISSIMULAÇÃO Relações de dominação ocultadas, negadas ou obscurecidas	DESLOCAMENTO (deslocamento contextual de termos e expressões)
	EUFEMIZAÇÃO (valoração positiva de instituições, ações ou relações)
	TROPO (sinédoque, metonímia, metáfora)
UNIFICAÇÃO Construção simbólica de identidade coletiva	PADRONIZAÇÃO (um referencial padrão proposto como fundamento partilhado)
	SIMBOLIZAÇÃO DA UNIDADE (construção de símbolos de unidade e identificação coletiva)
FRAGMENTAÇÃO Segmentação de indivíduos e grupos que possam representar ameaça ao grupo dominante	DIFERENCIAÇÃO (ênfase em características que desunem e impedem a constituição de desafio efetivo)
	EXPURGO DO OUTRO (construção simbólica de um inimigo)

REIFICAÇÃO Retratação de uma situação transitória como permanente e natural	NATURALIZAÇÃO (criação social e histórica tratada como acontecimento natural)
	ETERNALIZAÇÃO (fenômenos sócio-históricos apresentados como permanentes)
	NOMINALIZAÇÃO/PASSIVAÇÃO (concentração da atenção em certos temas em prejuízo de outros, com apagamento de atores e ações)

Fonte: RAMALHO & RESENDE (2011, p.27-28)

Desse modo, a ideologia é aqui concebida como um processo de produção das práticas sociais a partir das formações discursivas, tendo como referencial o sujeito transformador e o texto como instância do discurso. Aspectos indissociáveis para a ACD na análise dos modos de organização da sociedade para a emancipação do sujeito das relações de assujeitamento e da hegemonia do poder dominante, como lembram Ramalho & Resende, “[...] na instauração/manutenção/superação de problemas sociais” (2011, p.75). Esses modos de operação e essas estratégias são analisados no *corpus* desta dissertação no capítulo 3.

Como os sujeitos participam de classes sociais distintas e dialogam com diferentes discursos em contextos diversos, podem fomentar um jogo complexo em que inúmeras vozes sociais surgem para aceitar, recusar, duvidar, criticar, complementar e até parodiar os múltiplos discursos sociais.

Portanto, a práxis da linguagem está determinada pelas categorias estudadas neste capítulo — texto, enunciado, argumentação, interdiscurso e ideologia, considerando que o sujeito é agente ativo nos contextos discursivos. A ação desse sujeito está inerente também a sua formação ideológica que se entrelaça pelas estruturas discursivas, construindo no processo de interação social os argumentos necessários para provocar a superação das formas silenciadas de controle e da extração da mais-valia presentes no processo histórico da Administração enquanto prática social.

A seguir, apresenta-se o processo histórico da Administração a partir da Revolução Industrial, contexto necessário para análise do *corpus* dessa dissertação.

2. DESVELANDO A GÊNESE DA ADMINISTRAÇÃO

Apresenta-se neste capítulo o contexto do *corpus* de análise — a Administração, situando a interpretação da sua gênese histórica à luz do materialismo histórico. Pretende, assim, apresentar para aqueles que se debruçam sobre a teoria, outro referencial de análise: o da essência das coisas. O processo do conhecimento no modo de produção capitalista está fundamentalmente em sua dimensão enquanto categoria econômica no contexto da Revolução Industrial.

Busca-se refletir sobre as protoformas da Administração no contexto dos modos de produção asiático, escravista e feudal, visto que é somente no modo de produção capitalista que se dá a sua forma de subsunção³⁰ do trabalho. Para esta reflexão, aporta-se nas formulações teóricas de Chiavenato (2000) e Maximiano (2002), e com Marx (1996), em *O Capital*, onde este autor descreve a característica das primeiras formas de organização da produção no capitalismo nascente, a cooperativa.

Assim sendo, percebe-se que a Administração está associada às circunstâncias de cada momento histórico. Sempre existiu, no decorrer da história da humanidade, alguma forma rudimentar de administrar as organizações desde as mais simples até as mais complexas. Estas, somente se tornam científicas, a partir do início do século XX, auge do modo de produção capitalista, quando Taylor estabelece os princípios da gerência científica para sistematizar a produção em larga escala com planejamento, organização, execução e controle.

Logo, assevera Marx: “[...] a estrutura econômica da sociedade capitalista proveio da estrutura econômica da sociedade feudal” (1996, p.340), determinando o *modus operandi* da sociedade moderna que, com a Revolução Industrial, determina o aparecimento de grandes empresas e da moderna administração, objeto das reflexões seguintes.

³⁰ Segundo Marx: “[...] o caráter distintivo da subsunção formal do trabalho ao capital se destaca, com maior clareza, mediante comparação com situações nas quais o capital já existe desempenhando determinadas funções subordinadas, mas não ainda em sua função dominante, determinante da forma social geral, em sua condição de comprador direto de trabalho, e apropriador direto do processo de produção” (1996, p.54).

2.1 A Revolução Industrial e a Administração

No século XV, o capitalismo se expandiu trazendo profundas mudanças nas práticas da administração dos negócios, deixando de ser administração pública e de produção para consumo local, para gerenciar produção em grande escala e fazendo surgir uma nova classe — a burguesia.

Aqui, faz-se mister ressaltar Marx quando afirma que a natureza da classe burguesa “é a classe dos capitalistas modernos, proprietários dos meios de produção social e empregadores do trabalho assalariado” (1996, p.23). Logo, os interesses desta classe são particulares, pois ela é produto das transformações dos modos de produção e passa a controlar cada vez mais a disseminação dos meios de produção, da propriedade e da população.

Dito isso, e analisando os aspectos condicionantes do declínio do feudalismo e do surgimento do capitalismo, percebe-se que seu desenvolvimento ocorreu em duas vias: uma que foi a partir da acumulação primitiva de capital onde alguns pequenos produtores se organizam em associações — as cooperativas³¹, como se aborda mais a diante; e uma parte da classe mercantil que passou a apossar-se diretamente da produção, tendo a Revolução Industrial como marco deste processo, pois, segundo Marx:

A expropriação e a expulsão de parte do povo do campo liberam, com os trabalhadores, não apenas seus meios de subsistência e seu material de trabalho para o capital industrial, mas criam também o mercado interno. De fato, os acontecimentos que transformam os pequenos camponeses em trabalhadores assalariados, e seus meios de subsistência e de trabalho em elementos materiais do capital, criam, ao mesmo tempo, para este último seu mercado interno. (1996, p.367).

É nesse complexo de determinações que o modo de produção capitalista fundamenta-se a partir do triunfo da burguesia no terreno das ideias, ao instituir o Estado burguês, com o fenecimento do modo de produção feudal, através do desenvolvimento do comércio que deixa de atender apenas às necessidades das famílias camponesas.

³¹ Lembra Tragtenberg: “[...] para a ‘realização’ da mais-valia se dê é necessário que a empresa seja uma comunidade. É na fábrica cooperativa que a contradição inerente ao trabalho de controle é dirimida: o controlador é pago por seu trabalho, não é função do capital” (1980, p.14).

Há no desenvolvimento da produção de mercadorias o excedente, quando estabelece na Inglaterra o sistema de fabricação para fora³². Segundo Maximiano: “[...] os comerciantes entregavam matérias-primas e máquinas da produção de têxteis para as famílias, que recebiam pagamento por peça” (2002, p.91), surgindo as primeiras fábricas, evidenciando, assim, as bases para a gerência científica.

De modo significativo, em Veneza, por volta de 1436, foi criado o Arsenal de Veneza que, segundo Maximiano:

[...] era a maior fábrica do mundo, com uma força de trabalho que variava entre 1.000 e 2.000 operários. Em 1570, foi capaz de construir, e preparar para combate, 100 navios em dois meses. Essa eficiência era possível porque o Arsenal adotava métodos de produção e administração similares aos de uma fábrica de automóveis do século XX (2002, p.88).

Esses métodos de produção que foram empregados naquela fábrica veneziana determinaram a ênfase no controle e no registro das operações, pois as embarcações eram construídas por meio do sistema de linha de montagem, similar a esteira fordista, onde havia armazéns com peças distribuídos ao longo de um canal, obedecendo ao encadeamento lógico das montagens, e com peças padronizadas, podendo ser transportadas com o mesmo resultado.

Ainda segundo o autor, os operários do Arsenal tinham horas fixas de trabalho e a qualidade do que produziam era controlada. Além de serem remunerados de acordo com a quantidade de peças com qualidade satisfatória. Com isso, aqueles mais bem avaliados recebiam aumentos de salários, caracterizando a ruptura no modo de produção feudal com o processo de industrialização.

A Revolução Industrial iniciou na Inglaterra, por volta do ano 1776, com a invenção, por James Watt, e aplicação da máquina a vapor no processo de produção, pois, segundo Huberman, “o sistema fabril, com suas máquinas movidas a vapor e a divisão do trabalho, podia fabricar os produtos com muito mais rapidez e mais barato do que os trabalhadores manuais” (1981, p.178).

³² Segundo Maximiano (2002, p.92), o sistema de fabricação para fora tinha grandes desvantagens para o comerciante, pois o artesão era o detentor da tecnologia e ele não podia interferir no processo produtivo; além do mais, o artesão produzia de acordo com suas necessidades de dinheiro e ao ganhar o mínimo a produtividade diminuía, comprometendo a produtividade e gerando elevado grau de incerteza nos negócios dos comerciantes.

Dito isso, Chiavenato (1989) define duas épocas distintas para a Revolução Industrial: a primeira época (1780-1860) marcada pelo carvão como primeira fonte de energia e o pelo ferro como principal matéria-prima, e a segunda época (1860-1914), com a revolução da eletricidade e derivados do petróleo, determinando o aumento da produção, a emigração da área rural para os centros industriais fazendo nascerem e crescerem desordenadamente cidades ao redor das fábricas, além da necessidade de infraestrutura e melhores condições de trabalho para os trabalhadores.

Faz-se mister destacar que as condições de trabalho nessa época eram rudes, pois interessava ao capital apenas, naquele momento, estabelecer mecanismos para produção de mercadorias em grande escala, tendo na Administração suas formas de personificação para efetivação do controle dos meios de produção.

Como assevera Marx: “[...] a acumulação do capital, porém, pressupõe a mais-valia, a mais-valia a produção capitalista, e esta, por sua vez, a existência de massas relativamente grandes de capital e de força de trabalho nas mãos de produtores de mercadorias” (1996, p.339).

Contudo, os trabalhadores, aqueles que foram expulsos pela dissolução das estruturas feudais e pela intermitente e violenta expropriação da base fundiária, não podiam ser absorvidos pela manufatura nascente com a mesma velocidade com que foi posto no mundo. Não havia lugar para todos, visto que as máquinas tornaram-se meio de produção em substituição às ferramentas do campo. Nem tampouco aqueles indivíduos sabiam operar aquelas máquinas. Nem mesmo tinham a disciplina de produzir em grande escala, considerando que a produção feudal era para necessidades inerentes à família.

Dessa forma, ainda afirma Marx:

[...] os que foram bruscamente arrancados de seu modo costumeiro de vida não conseguiam enquadrar-se de maneira igualmente súbita na disciplina da nova condição. Eles se converteram em massas de esmoleiros, assaltantes, vagabundos, em parte por predisposição e na maioria dos casos por força das circunstâncias (*op. cit.*).

Sendo assim, para efetivação da produção em grande escala, os trabalhadores ficavam totalmente à disposição dos industriais, crianças eram

obrigadas a trabalhar 14 horas por dia, além da falta de limpeza e do barulho no interior das fábricas. A desconsideração em relação aos fatores humanos era total.

Sem esquecer a perda do controle sobre os meios de produção e a visão de conjunto dos bens que produzia, pois, a natureza essencial da classe proletária, segundo Marx: “[...] é a classe dos operários assalariados modernos que, não possuindo meios próprios de produção, reduzem-se a vender a força de trabalho para poderem viver” (1996, p.23).

Nesse cenário, observa-se a transformação daquele artesão que era detentor da produção e dos meios em trabalhador qualificado ou não qualificado para o ofício nas fábricas. A partir dessa forma de classificação do trabalhador, resta-o apenas a venda da única coisa que lhes resta — a sua capacidade de trabalho, isto é, a sua força de trabalho, para conseguir recursos para comprar alimentos, roupas e abrigo.

Em outras palavras, a classe dos proletários sobrevive quando encontra trabalho para vender a sua força de trabalho para acumular e expandir o capital, que para isso, era necessário que fossem “livres como os pássaros”³³, pois, segundo Marx:

Dinheiro e mercadoria, desde o princípio, são tão pouco capital quanto os meios de produção e de subsistência. Eles requerem sua transformação em capital. Mas essa transformação mesma só pode realizar-se em determinadas circunstâncias, que se reduzem ao seguinte: [...] de um lado, possuidores de dinheiro, meios de produção e meios de subsistência, que se propõem a valorizar a soma-valor que possuem mediante compra de força de trabalho alheia; do outro, trabalhadores livres, vendedores da própria força de trabalho e, portanto, vendedores de trabalho. Trabalhadores livres no duplo sentido, porque não pertencem diretamente aos meios de produção, como os escravos, os servos etc., nem os meios de produção lhes pertencem, como, por exemplo, o camponês economicamente autônomo etc., estando, pelo contrário, livres, soltos e desprovidos deles (1996, p.340).

Reside, aqui, um dos papéis do administrador no início do modo de produção capitalista: o de escolher dentro desta população, aqueles qualificados para fazer com que o capital se amplie e acumule, empenhando-se ou desempenhando-se, na

³³ Expressão utilizada por Marx quando descreve o surgimento do proletário: “[...] uma massa de proletários livres como os pássaros foi lançada no mercado de trabalho pela dissolução dos séquitos feudais” (1996, p.342).

elevação da produção, garantindo resultados, principalmente quando se trata de trabalho coletivo.

Porque o administrador, seja ele identificado pelo signo de chefe³⁴ ou líder, é o capital personificado, que tem como função primordial controlar o processo de trabalho a partir da “impessoalidade organizacional” e do “caráter sagrado” posto nas relações de hierarquia da empresa, determinando regras entre os seus subordinados, ou na sua equipe (expressão muito utilizada na reestruturação produtiva), para o controle do processo de trabalho, segundo Marx:

[...] o trabalhador trabalha sob o controle do capitalista a quem pertence seu trabalho. O capitalista cuida de que o trabalho se realize em ordem e os meios de produção sejam empregados conforme seus fins, portanto, que não seja desperdiçada matéria-prima e que o instrumento de trabalho seja preservado, isto é, só seja destruído na medida em que seu uso no trabalho o exija (*op. cit.*, p.304).

Assim sendo, o excedente econômico, necessário naquele momento para o capital acumular, tem no controle do processo de trabalho seu fundamento ontológico, visto que é na gerência científica que este controle se dará de forma objetiva. A finalidade do gerente, depois de escolher os qualificados para a acumulação, é supervisionar a execução das tarefas atendendo às metas definidas, estabelecendo desempenhos acima do esperado, como se observa nos estatutos das corporações artesanais.

Estes desempenhos devem ser supervisionados pelos colegas, conforme afirma Huberman, pela

[...] boa gente do mesmo ofício [...], que uma vez por ano escolherá dois homens para serem supervisores do trabalho e de todas as outras coisas relacionadas com as transações daquele ano [...], pessoas que prestando juramento de indagar e pesquisar os erros que encontrem no dito comércio, sem poupar ninguém, por amizade ou ódio (1981, p.65).

Dessa forma, pode-se observar nas primeiras formas de empresa na sociedade moderna – nas corporações artesanais, o gerente era escolhido entre os colegas, e que seria responsável pela supervisão do trabalho deles, visto que,

³⁴ Afirma Tragtenberg: “[...] a estrutura hierárquica está marcada pelo caráter sagrado do chefe, impessoalidade organizacional e uma concepção individualista subentendida” (1980, p.19).

naquele momento, necessitavam de controle e organização para assegurar os objetivos da nova ordem socioeconômica, sem que os interesses individuais fossem maiores ao interesse coletivo, desenvolvendo e mantendo a disciplina dentro da força de trabalho.

Imanente a essa nova ordem socioeconômica, temos duas características principais: a difundida substituição da força humana e da água pela força mecanizada e o estabelecimento do sistema fabril, podendo ser dividido em quatro fases. Essas fases são descritas por Chiavenato:

A primeira, com a mecanização da indústria e da agricultura, começou a substituir alguns trabalhos braçais; a segunda deu-se com a aplicação da força motriz à indústria a partir da invenção da máquina a vapor; na terceira, observamos o desenvolvimento do sistema fabril, desaparece o artesão para dar lugar ao operário, nas fábricas e usinas; a quarta, houve um aceleração dos transportes e das comunicações, surge, também as estradas de ferro, a navegação a vapor, a locomotiva a vapor foi aperfeiçoada, invenção do telégrafo elétrico, selo postal e a principal invenção, o telefone (2000, p.31).

Em suma, o desenvolvimento do sistema fabril faz surgir o operário³⁵ como mercadoria, considerando que uma posição servil, sua transformação em trabalhadores de aluguel e a de seus meios de trabalho em capital na forma de mais-valia. Devendo seu trabalho representar valores de uso, ou “coisas” que sirvam para satisfazer a necessidades de consumidores.

Dadas essas condições, Chiavenato (2000, p.30-32) caracteriza a história das empresas, no contexto da Revolução Industrial, nas seguintes fases:

- i) Fase artesanal que se estabelece com o fim do feudalismo até aproximadamente 1780, onde o regime de produção era fundamentado no artesanato rudimentar, nas pequenas oficinas e na mão-de-obra intensiva e não qualificada;
- ii) a fase da transição do artesanato à industrialização, que corresponde aos anos de 1780 a 1860, considerada ao primeiro momento da Revolução Industrial, e caracterizada pelo surgimento da máquina a vapor, através da qual as oficinas mecanizadas se transformavam em fábricas dotadas de grandes máquinas;

³⁵ Como lembra Huberman, “[...] o trabalhador com terra tornou-se trabalhador sem terra — pronto, portanto, a ir para a indústria como assalariado” (1981, p.175).

- iii) a fase do desenvolvimento industrial, ocorrida entre 1860 e 1914, correspondente ao segundo momento da Revolução Industrial, e caracterizada pelo surgimento do aço e da eletricidade, os quais passaram a ser utilizados como material industrial e como fonte de energia, ocasionando um grande crescimento industrial e importante avanço tecnológico;
- iv) a fase do gigantismo industrial, ocorrida entre 1914 e 1945, período em que as empresas atingiram proporções econômicas enormes, atuando em operações de âmbito internacional e multinacional;
- v) fase moderna, de 1945 a 1980, cuja característica está no crescimento do desenvolvimento tecnológico através da sofisticação de processos;
- vi) a fase da incerteza, após 1980, caracterizada pelos desafios, restrições e demais adversidades para as empresas, a revolução do computador.

No contexto de cada fase descrita acima, determinada pelos referidos cenários, várias abordagens³⁶ sobre a forma de administrar foram desenvolvidas para atender à reprodução ampliada do capital. Ora como administração científica, ora tendo uma abordagem humanística.

Em outro momento, sendo administração por objetivos ou mesmo definindo um modelo estruturalista-burocrático, passando pela abordagem comportamental, ou pela teoria da contingência, e mais recentemente, com a abordagem da reengenharia produtiva e flexibilização do trabalho. O capital se põe a partir da expropriação do trabalho, conforme assevera Marx:

[...] se faz por meio do jogo das leis imanentes da própria produção capitalista, por meio da centralização dos capitais. (...) Paralelamente a essa centralização ou à expropriação de muitos outros capitalistas por poucos desenvolve-se a forma cooperativa do processo de trabalho em escala sempre crescente, a aplicação técnica consciente da ciência, a exploração planejada da terra, a transformação dos meios de trabalho em meios de trabalho utilizáveis apenas coletivamente, a economia de todos os meios de produção mediante uso como meios de produção de um trabalho social combinado, o entrelaçamento de todos os povos na rede do mercado mundial e, com isso, o caráter internacional do regime capitalista (1996, p.380-381).

³⁶ Para aprofundamento destas abordagens sugere-se Idalberto Chiavenato (1989, 1996, 2000, 2002); ver nas Referências.

Assim, a Revolução Industrial ao provocar o crescimento acelerado e desorganizado das fábricas que passaram a exigir uma padronização na produção em substituição ao empirismo e à improvisação, evidencia-se a raiz da Administração científica, pois o capital precisa estruturar-se para acumular, e isso só será possível com a definição dos processos administrativos, tendo como referencial a necessidade de maior eficiência e produtividade, para fazer face à intensa concorrência e competição no mercado.

Daí, surgindo o *homo faber*, tendo na especialização das técnicas produtivas o fator determinante para empregar-se numa fábrica, e a divisão do trabalho no interior das unidades produtivas, conduzindo o trabalhador ao processo de separação das condições de seu trabalho, a um processo que transforma, por um lado, os meios sociais de subsistência e de produção em capital, por outro, os produtores diretos em trabalhadores assalariados.

Acredita-se que a acumulação do capital é multiplicação do proletário, porque o separa dos saberes de ofício que permitiam aquele trabalhador o conhecimento técnico do conjunto das operações necessárias à produção de certo bem. Dessa forma, contribui com os estudos de Taylor e o surgimento de modelos de administração que serão, ao longo da história da sociedade moderna, condutores do modo de produção capitalista.

Dito isso, o artesão transformou-se no operário especializado na operação de máquinas, o que desumanizou aquele trabalho artesanal, conforme afirma Marx, “alocando-o a uma única e determinada tarefa, que repetirá ao longo de todas as jornadas de trabalho” (*op. cit.*, p.340), perdendo, assim, o controle de suas tarefas.

Neste momento, com a ausência da percepção do processo total de produção, observa-se um enorme aumento da produtividade, tendo como ênfase a eficiência.

Sobre isso, Adam Smith ressaltou em *A Riqueza das Nações*, em 1776, que a divisão do trabalho gerava aumento da quantidade de trabalho, “mantendo o trabalhador na mesma função, até que se torne um perito” (p.86), a qual é explicável pela relação que se estabelece entre os seguintes fatores: aumento da destreza do

trabalhador, tornando-o um apêndice das máquinas³⁷; poupança do tempo que se perde ao passar duma atividade para outra; invenção de um grande número de máquinas que facilitam e reduzem o emprego de energia humana, de tal forma que um só homem realiza o trabalho de muitos.

Como exemplo dessa ênfase, Maximiano destaca, a partir de 1800, a Fundação Soho, empresa que fabricou a máquina a vapor de Watt, cujo pioneirismo de determinados princípios³⁸, tornou-a referência na

[...] padronização do funcionamento das máquinas, fabricação de peças intercambiáveis, detalhado planejamento das operações e do local de trabalho, visando alcançar otimização do espaço físico e alto grau de precisão na fabricação de produtos, com redução do esforço humano, planejamento e controle da produção baseadas em estimativas da procura por máquinas, cronometragem e estudo de tempos e movimentos, pagamento de incentivos salariais proporcionais à produção de peças; entendimento de que o principal recurso da empresa era sua mão-de-obra, com a adoção de práticas como lazer remunerado, manutenção de locais de trabalho limpos, construção de casas para os operários, criação de uma sociedade de auxílio mútuo (2002, p.94).

Contudo, é importante refletir sobre os princípios da Fundação Soho no contexto do modo de produção capitalista, cujo objetivo era produzir em grande escala, ao definir incentivos para aqueles trabalhadores nada mais era do que uma prática de mascaramento da exploração de sua força de trabalho, fazendo-os acreditar que eram de fato os principais recursos da empresa.

Porque no modo de produção capitalista a condição de existência do trabalhador somente adquire sentido se for para atender às necessidades de lucratividade. Certamente a manutenção de locais de trabalho limpos ou a adoção de práticas como lazer remunerado eram formas de manter e elevar a produção, estando, aqui, a primeira formação da gerência científica.

Outro aspecto relevante na gênese da Administração científica foi a fábrica de Robert Owen³⁹, na Escócia, em 1800, segundo Maximiano:

³⁷ Expressão utilizada por Netto e Braz (2006) ao se referir em à perda da totalidade do processo de trabalho pelo artesão, que passa a vender a sua força de trabalho em troca de um salário.

³⁸ Estes princípios tornaram-se universais cem anos depois, com Taylor (1970) — planejamento, administração, controle e avaliação, que os sistematizou na gerência científica.

³⁹ Segundo afirma Maximiano (2002), Robert Owen adquiriu uma fiação em New Lanark, perto de Glasgow, na Escócia, que com muita paciência e simpatia, começou uma experiência em

[...] trabalhavam cerca de 2.000 pessoas, inclusive 500 crianças com idade de até cinco anos, que adotou uma postura de administrador com base em sua crença de que o ser humano era produto do meio e, portanto, podia ser melhorado. Logo, definiu benefícios como: moradia, educação gratuita para as crianças e um armazém sem fins lucrativos. A idade mínima para o trabalho foi aumentada de 5 para 10 anos; reduziu a jornada de trabalho de 14 para 12 horas; colocou em prática alguns dispositivos disciplinares como um monitor silencioso, suspenso sobre os postos de trabalho, indicando o nível de desempenho dos trabalhadores⁴⁰, as multas para a embriagues em público (indicando um alto índice de trabalhadores que tinham problemas com o alcoolismo), e o toque de recolher durante o inverno (2002, p.95).

Assim sendo, o “toque humanista” de Owen produziu níveis de lucro com as multas e os dispositivos disciplinares quando articulou o desempenho dos trabalhadores para produção. Esse desempenho foi mascarado pela extração da mais-valia com todas aquelas ações sociais que, certamente, foi a primeira forma de responsabilidade social, que será tão propagada nas empresas modernas, principalmente com a reestruturação produtiva, meados do século XX.

Essas ações levaram os funcionários a acreditarem nessa “bondade” do capital, até porque é a fase da acumulação primitiva, onde foi, como afirma Marx: “[...] nada mais que o processo histórico de separação entre produtor e meio de produção” (1996, p.340).

Dito de outra forma, a fragmentação do processo tornou o trabalhador alheio ao seu trabalho, pois a própria estrutura do processo de acumulação multiplica, com o capital, a massa dos ‘pobres laboriosos’, isto é, dos assalariados, que transformam sua força de trabalho em crescente força de valorização do capital crescente e, por isso mesmo, precisam perpetuar sua relação de dependência para com seu próprio produto, personificado no capitalista.

Cuidar do bem-estar do trabalhador também faz parte do processo de acumulação, visto que se ele estiver com problemas pessoais não conseguirá alimentar o capital.

Para cuidar desses problemas pessoais, a empresa estrategicamente percebe a necessidade de outros profissionais, como psicólogo, assistente social,

administração iluminista e paternalista, como se fosse possível acontecer este paternalismo no modo de produção que se apropria da força de trabalho do trabalhador e acumular.

⁴⁰ Técnica estudada por Taylor (1970) para controle do tempo e dos movimentos.

pedagogo, terapeuta organizacional, entre outros, que serão, também, personificações do capital, complementando a Administração na expropriação da mais-valia.

As atividades destes profissionais estarão descritas como política de relações humanas para agirem sobre indivíduos e grupos, arrancando maior produtividade, justificando a permanência de um sistema profundamente perverso. Pois, como afirma Marx:

A reprodução da força de trabalho, que incessantemente precisa incorporar-se ao capital como meio de valorização, não podendo livrar-se dele e cuja subordinação ao capital só é velada pela mudança dos capitalistas individuais a que se vende, constitui de fato um momento da própria reprodução do capital (1996, p.246).

Posto isso, a Administração passa a ser a “igreja” do capital, que fornecerá apoio, segurança e conselhos aos capitalistas nas empresas, moldando a sociedade moderna para gerar excedente econômico a partir do comando do processo de trabalho e da exploração da força de trabalho, legitimando o modo de produção capitalista com as personificações do capital sob qualquer forma ou modelo.

Outro aspecto relevante para a gênese da Administração científica deu-se em 1832, com o livro *Economy of Machines and Manufactures*, de Charles Babbage⁴¹, que passou a ser um marco na produção das ideias que foram aprofundadas no século XX por Taylor e seus seguidores — estudos de tempos e movimentos para definir o modo mais eficiente de trabalho; comparação entre as práticas de administração de diferentes empresas; a definição da demanda por produtos com base no estudo da distribuição da renda; os estudos de localização industrial, a fim de definir o melhor local para instalação de uma fábrica, levando em conta a proximidade de fontes de matérias-primas, e a renovação do maquinário a cada dez anos.

No entanto, de acordo com Mészáros (2002), estamos longe do diagnóstico de Charles Babbage a respeito do imperativo capitalista de renovar o maquinário a

⁴¹ Charles Babbage atuou em diversas áreas, foi matemático, filósofo, político, industrial, cientista e inventor: o dinamômetro e o oftalmoscópio heliográfico. Estabeleceu a distância padrão entre os trilhos de ferrovias e os sinais de tempo de Greenwich. Uniformizou os preços do serviço postal. Seu maior feito, no entanto, foi ter projetado a primeira máquina que podemos chamar de computador. Segundo Mészáros (1996), este livro exerceu uma influência considerável na formação das ideias de Marx concernentes à lógica imanente do desenvolvimento produtivo capitalista.

cada dez anos. Notadamente porque, na época de Babbage, as instalações e os maquinários perfeitamente usáveis costumavam ser descartáveis, não tendo a percepção do processo funcional da administração — planejar, organizar, executar e controlar, que somente foi possível com a criação da primeira escola de Administração do mundo, em 1881, a Universidade da Pensilvânia – a *Wharton School*, em homenagem a Joseph Wharton, que doou cerca de 100.000 milhões de dólares.

O perfil curricular daquele curso estava direcionado essencialmente para as atividades de comércio, justificada pelo contexto da ampliação da produção e consolidação daquele setor, como a prática de visitas, o *benchmarking*, àquelas empresas que estão alimentando o modo de produção nascente, e perdurou até o fim da Segunda Guerra Mundial⁴², em 1945.

Portanto, as bases para consolidação dos conhecimentos, das práticas e das técnicas administrativas no mundo moderno, são definidas no contexto da história da humanidade, tendo as máquinas e os operários como os elementos articuladores da produção e da lucratividade. Esses elementos somente foram possíveis no modo de produção capitalista, pois há uma apropriação da força de trabalho individual transformada em coletiva, em nome da estrutura de acumulação existente com a extração do trabalho excedente, conduzida pela Administração. Afirma Marx:

[...] a transformação dos meios de produção individuais e parcelados em socialmente concentrados, portanto da propriedade minúscula de muitos em propriedade gigantesca de poucos, portanto a expropriação da grande massa da população de sua base fundiária, de seus meios de subsistência e instrumentos de trabalho, essa terrível e difícil expropriação da massa do povo constitui a pré-história do capital (1996, p.379).

Nesse sentido, a Administração tornar-se-á o elemento chave para o modo de produção capitalista, pois organizará os meios de produção com as forças de trabalho, necessários para consolidar a acumulação e a expansão do capital a partir do excedente, tendo na extração da mais-valia, o objetivo último e único da sociedade contemporânea.

⁴² Conflito entre EUA e antiga URSS, entre 1937 e 1945, bipolarizando o mundo em capitalista e comunista — a chamada Guerra Fria, até 1988, com a queda do Muro de Berlim.

Dito isso, a seguir, tratar-se sobre a primeira forma da Administração no início no modo de produção capitalista — a cooperação —, que servirá de base para a gerência científica de Taylor, seguindo as argumentações de Marx em *O Capital* (1996).

2.2 Cooperação: o capital personificando-se na Administração

O rápido e intenso fenômeno da maquinização das oficinas provocou fusões de pequenas oficinas chamadas de guildas, que passaram a integrar outras maiores e que, aos poucos, foram crescendo e se transformando em fábricas.

A mecanização do trabalho artesanal levou à divisão do trabalho e à repetição das tarefas, conforme afirma Chiavenato: “[...] substituindo os ofícios tradicionais por tarefas semi-automatizadas e repetidas, que podiam ser executadas com facilidade por pessoas sem qualificação e com facilidade de controle” (2000, p.32).

Com o surgimento de máquinas no processo de produção eleva-se a unidade doméstica de produção, e faz surgir as oficinas, ainda tendo o empirismo como método. A grosso modo, o empirismo é uma doutrina filosófica na qual o conhecimento se origina na experiência.

Assim sendo, Marx (1996) esclarece que o ponto de partida para entender o início da produção capitalista dar-se-á quando há concentração de trabalhadores num mesmo local para produzir em grande escala o mesmo produto, isto é, a mesma mercadoria.

Ainda para o autor:

[...] a produção capitalista começa quando um mesmo capital individual ocupa simultaneamente um número maior de trabalhadores, onde o processo de trabalho, portanto, amplia sua extensão e fornece produtos numa escala quantitativamente maior do que antes (1996, p.439).

Em outras palavras, quando as guildas passam a ter mais trabalhadores tem-se o marco do modo de produção capitalista, pois, segundo Marx: “[...] o emprego simultâneo de grande número de trabalhadores opera uma revolução nas condições materiais do processo de trabalho” (*op. cit.*, p.441), onde os capitalistas fixam-se na melhoria dos aspectos mecânicos e tecnológicos da produção, com o objetivo de

produzir quantidades maiores de produtos melhores e de menor custo, concentrando os artesãos num mesmo local, para baratear a mercadoria. Porque os meios de produção utilizados em comum cedem parte menor do seu valor ao produto individual.

Dessa forma, as primeiras formas de Administração no modo de produção capitalista cuidaram de ampliar a escala da produção das mercadorias, a partir da organização da jornada de trabalho dos indivíduos nas oficinas para exploração da força de trabalho. Com isso, caracteriza-se a sua gênese, ao promover uma revolução nas condições objetivas do processo de trabalho, em busca da maximização do lucro, conforme metáfora usada por Marx (2006, p.311) para explicar que o valor de uso da força de trabalho, isto é, o próprio trabalho do operário, pertence tão pouco ao vendedor, quanto o valor de uso do óleo vendido, ao comerciante que o vendeu. Porque, assevera o autor: “[...] possuidor de dinheiro pagou o valor de um dia da força de trabalho; pertence-lhe, portanto, a utilização dela durante o dia, o trabalho de uma jornada” (*op. cit.*).

Logo, as oficinas passam a produzir em quantidade e em vários turnos, ininterruptos, elevando a eficácia e diminuindo o valor total da mercadoria, pois distribui os custos da produção pelo total de peça produzida isolada, barateando a mercadoria. Os trabalhadores passam a ser complementos da máquina, como meio de produção, pois, afirma Marx:

[...] um quarto em que trabalhem 20 tecelões com seus 20 teares deve ser mais espaçoso do que o quarto de 1 tecelão com 2 ajudantes. Mas a produção de uma oficina para 20 pessoas custa menos trabalho do que a produção de 10 oficinas para 2 pessoas cada uma, e assim o valor de meios de produção coletivos e concentrados massivamente não cresce em geral na proporção e seu efeito útil (*op. cit.*, p.441).

Esta nova realidade no processo de produção, Marx define como sendo *cooperação*, uma “forma de trabalho em que muitos trabalham planejadamente lado a lado e conjuntamente, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos” (1996, p.442), diminuindo o emprego dos meios de produção através do “processo de trabalho de muitos” (*op. cit.*).

Assim, é a partir da “criação de uma força produtiva que tem de ser, em si e para si, uma força de massas” (*op. cit.*, p.443) para o controle direto do capitalista, que

[...] paga, por exemplo, o valor de um dia da força de trabalho. Ao comprador da mercadoria pertence a utilização da mercadoria, e o possuidor da força de trabalho dá, de fato, apenas o valor de uso que vendeu ao dar seu trabalho. A partir do momento em que ele entrou na oficina do capitalista, o valor de uso de sua força de trabalho, portanto, sua utilização, o trabalho, pertence ao capitalista. O capitalista, mediante a compra da força de trabalho, incorporou o próprio trabalho, como fermento vivo, aos elementos mortos constitutivos do produto, que lhe pertencem igualmente. Do seu ponto de vista, o processo de trabalho é apenas o consumo da mercadoria, força de trabalho por ele comprada, que só pode, no entanto, consumir ao acrescentar-lhe meios de produção. O processo de trabalho é um processo entre coisas que o capitalista comprou, entre coisas que lhe pertencem (*op. cit.*, p.304).

Logo, a cooperação é uma organização de ofícios de artesãos, característico do início da sociedade moderna, que surgiu da fusão de muitas forças numa força global, traduzida esta fusão no trabalho em equipe, um ajudando ao outro, integrando-se, motivando uns aos outros, cujo fim é o aumento da capacidade de realização de cada um.

Elevar a produção, mesmo que o processo de trabalho seja complicado, verificou-se que a simples massa dos que trabalham juntos permite distribuir as diferentes operações entre diferentes braços e, portanto, executá-las simultaneamente, e em virtude disso reduzir o tempo de trabalho necessário para fabricar o produto final.

O que origina o modo de produção capitalista está na determinação da acumulação de capital apropriada por produtores individuais de produtos/mercadorias, cuja essência está na organização e administração do processo de trabalho daquela forma de cooperação, e na jornada de trabalho, conforme acrescenta Marx:

[...] o indivíduo só pode recortar de 1 dia uma jornada de trabalho, digamos, de 12 horas, mas a cooperação de 100 pessoas, por exemplo, expande uma jornada de 12 horas a uma jornada de trabalho de 1 200 horas. A brevidade do prazo de trabalho é compensada pela grandeza da massa de trabalho lançada no campo de produção, no momento decisivo (*op. cit.*).

Contudo, o agrupamento de trabalhadores no mesmo local da produção, ampliando o primeiro para elevar o segundo, traduzido em produtividade, somente se torna possível com a soma de vários processos e a concentração dos meios de produção, tendo com a jornada de trabalho coletiva maiores quantidades de valor-de-uso.

O trabalho coletivo gera mais produtividade do que o trabalho individual, isolado, porque, a soma das forças de trabalhadores individuais difere da potência social de forças que se desenvolve quando agem simultaneamente na mesma operação indivisa, capaz de remover obstáculos. O efeito desse trabalho combinado leva ao aumento da produção, e conseqüentemente do lucro.

A soma das forças de trabalho individuais passa a ser a força de trabalho total, graças à cooperação, que cria uma força produtiva de massas, fazendo elevar a produtividade de cada indivíduo envolvido no processo de produção, pois, segundo Marx:

[...] o mero contato social provoca, na maioria dos trabalhadores produtivos, emulação e excitação particular dos espíritos vitais (*animal spirits*) que elevam a capacidade individual de rendimento das pessoas de forma que 1 dúzia de pessoas juntas, numa jornada simultânea de 144 horas, proporciona um produto global muito maior do que 12 trabalhadores isolados, cada um dos quais trabalha 12 horas, ou do que 1 trabalhador que trabalhe 12 dias consecutivos. (grifos do autor, 1996, p.443).

Daí, gerando mais mercadorias em menos tempo. Constituinte a força produtiva social do trabalho ou a força produtiva do trabalho social. Essa forma, quando integrada com os processos isolados e com a jornada de trabalho combinada, produz maiores quantidades de valor de uso, diminuindo por isso o tempo de trabalho necessário para produzir determinado produto.

Dessa maneira, está aqui, também, o fundamento ontológico da Administração, cuja função inicial foi a da organização da jornada de trabalho, seja pela elevação da potência mecânica do trabalho, ou pela ampliação/redução do espaço de atuação do trabalho, ou por mobilizar muito trabalho no momento crítico, ou pela motivação despertada na emulação entre os indivíduos, ou por uniformizar/multiformizar as tarefas semelhantes, ou por economizar os meios de

produção devido ao uso comum, ou por emprestar ao trabalho individual o caráter de trabalho social médio.

Nessas circunstâncias, surgem métodos para organização da jornada de trabalho e para o processo de trabalho, que determinam o ponto de partida da passagem das corporações artesanais para a empresa capitalista, fazendo surgir, na sua forma primitiva, o Departamento de Pessoal, órgão cujas finalidades são duas: a de controlar o tempo de trabalho, e a de alocar pessoas qualificadas nas unidades de produção, pois o capitalista comprou no mercado força de trabalho de qualidade normal capaz de produzir com intensidade. Comprou, ainda, a força de trabalho por prazo determinado e não quer ser “roubado”.

Assim, a liberdade das oficinas foi substituída pelo princípio da unidade de comando e a força de trabalho, durante a jornada de trabalho, deve produzir mais valor, necessário à reprodução do sistema capitalista. No modelo de cooperativa, aquelas barreiras individuais são superadas pelo trabalho coletivo, onde se passa a medir a quantidade de sua produção individual pelo conjunto das tarefas na coletividade. Segundo Marx: “[...] ao cooperar com outros de modo planejado, o trabalhador se desfaz de suas limitações individuais e desenvolve a capacidade de sua espécie” (1996, p. 445).

A partir do exposto, surgem as etapas do planejamento, do controle, da avaliação, da supervisão, exigências para execução do processo de trabalho, que segundo Marx, sob “o comando do capital numa exigência para execução do próprio processo de trabalho, numa verdadeira condição da produção” (*op. cit.*, p.447), padronizando as tarefas individuais para produzir em grande escala.

Daí resulta a necessidade de uma gerência para execução do trabalho diretamente social ou coletivo. Aqui, ressalta-se Marx, ao afirmar que as funções de dirigir, superintender e mediar são assumidas pelo capital tão logo “[...] que o trabalho a ele subordinado torna-se cooperativo” (*op. cit.*, p.447). E que a primeira é função específica dele, pois a associação destas funções leva ao lucro.

Ainda segundo Marx: “[...] a maior autovalorização possível do capital” (*op. cit.*), com atividades em grupo em substituição ao trabalho individual, codificadas em técnicas de gerenciamento para manipulação da mão de obra para aumento da

produção através da maquinaria, que “é meio de produção de extração da mais-valia” (1996, p.7).

Destaca-se, ainda, que na cooperação, quem exerce a direção do processo de produção também explora um processo social de trabalho, provocando um distanciamento entre o explorador e a matéria-prima de sua exploração.

Assim, a função de direção tem sua natureza no processo de trabalho coletivo, fruto do caráter capitalista do processo produtivo, pois igual a um exército que precisa de oficiais superiores, como assevera Marx:

[...] a massa de trabalhadores que cooperam sob o comando do mesmo capital, necessita de oficiais superiores industriais (dirigentes, gerentes) e suboficiais (contramestres, inspetores, capatazes, feitores), que, durante o processo de trabalho, comandam em nome do capital” (*op. cit.*, p.448-9).

Dito isso, percebe-se a caracterização da função do administrador, que nasce para atender às necessidades do modo de produção capitalista, controlando e criando mecanismos para produção em grande escala, fazendo os outros trabalharem na otimização da produtividade.

Ainda segundo Marx: “[...] o comando supremo na indústria torna-se atributo do capital” (1996, p.449), que passa a explorar a força de trabalho coletiva, vendida individualmente por cada trabalhador, no mesmo processo de trabalho, constituindo, assim, o “[...] ponto de partida da produção capitalista” (*op. cit.*). E um dos elementos fundante da Administração como instrumento da superestrutura do capital, visto que, destaca o autor:

[...] todo trabalho diretamente social ou coletivo executado em maior escala requer em maior ou menor medida uma direção, que estabelece a harmonia entre as atividades individuais e executa as funções gerais que decorrem do movimento do corpo produtivo total, em contraste com o movimento de seus órgãos autônomos (*op. cit.*, p.447).

Com isso, a função de dirigir extrapola o controlar o indivíduo dentro das associações, pois era preciso além da produtividade, extrair lealdade, conduta ética, reduzir agressividade, fazendo surgir a função “social” da empresa.

Aquelas atividades sociais garantiram realização profissional e pessoal, para fazer dinheiro, que segundo Huberman, “[...] só se torna capital quando é usado para

adquirir mercadorias ou trabalho com a finalidade de vendê-los novamente com lucro” (1981, p.167). Consolidam-se, assim, o comércio e a essência das corporações comerciais — maior produção e extração de mais-valia.

Num primeiro momento, as corporações comerciais caracterizam-se pelo monopólio de todo o trabalho do gênero, objetivando, dessa forma, o controle da produção e ninguém que dela estivesse fora podia exercer o comércio sem permissão expressa.

Dessa maneira, o capital toma a forma de cooperação para produzir em grande escala segundo a oferta e a procura, praticando o preço de mercado, tendo a Administração, na função da direção, sua mão condutora, revelando métodos para aumentar a força produtiva e explorar o trabalho mais lucrativamente. Com a manufatura, objetivando a indústria moderna o *lócus* da Administração, cujo princípio vital é o desempenho econômico, como lembra Huberman:

O sistema fabril, com sua organização eficiente em grande escala e sua divisão de trabalho, representou um aumento tremendo na produção. As mercadorias saíam das fábricas num ritmo intenso. Esse aumento da produção foi em parte provocado pelo capital, abrindo caminho na direção dos lucros (1981, p.184).

Contudo, esse desempenho econômico que inicialmente estava associado ao monopólio, viu-se na batalha da concorrência do barateamento das mercadorias, e, dessa forma, surgem os trustes, que, como esclarece Huberman: “[...] é qualquer forma de organização industrial, na produção e distribuição de qualquer mercadoria, que dispõe de controle bastante da oferta desta mercadoria para modificar o preço em seu favor” (*op. cit.*, p.254). Isso significa que o processo administrativo não ficou centrado apenas em uma única pessoa ou corporação, mas para garantir o comércio e a redução de preços, combinaram-se várias corporações em companhias.

Sob tais circunstâncias, as corporações definem métodos para garantir a qualidade de seus produtos, mantendo-se no mercado que devem ter na administração seja dos trustes ou dos cartéis a produção de mercadorias em larga escala, porque a função da administração é a função do capital — lucro.

Tomando como referência esses argumentos, um dos métodos existente era o de que cada associado devia passar por um aprendizado, assim garantiam o conhecimento do fazer laboral. Dessa forma, todos sabem os propósitos, os

objetivos e os fins daquela corporação, impedindo o trabalho inferior e mantendo o alto padrão qualitativo. Sendo supervisionados cuidadosamente pelos gerentes, que faziam viagens regulares de inspeção para garantir a qualidade. Esta era verificada nos pesos e medidas usados pelos membros, os tipos de matérias-primas e o caráter do produto acabado ganhando selos aquelas mercadorias que estiverem em conformidade, princípios que mais tarde serão amadurecidos pelos programas de qualidade total — produção em massa de peças idênticas.

Nesse contexto, o modo de produção capitalista define uma forma específica e peculiar de relações sociais entre os homens, e entre estes e as forças produtivas, relações mediatizadas pela posse dos meios de produção, pois, como afirma Marx, “a força produtiva que o trabalhador desenvolve como trabalhador social é, portanto, força produtiva do capital” (1996, p. 449).

Em outras palavras, o capitalismo como modo de produção passa a se assentar em relações sociais de produção capitalista, marcadas fundamentalmente pela compra e venda da força de trabalho, tornada mercadoria como qualquer outra, tendo no contrato de trabalho a essência do pertencimento da sua produção ao capitalista, e o aperfeiçoamento do instrumento de trabalho, que se dá na transformação da ferramenta em máquina.

Convém observar também que a Igreja Católica, com a publicação da Encíclica *Rerum Novarum*, do Papa Leão XIII, publicada em 1891, não defende a venda da força de trabalho pelo homem: “[...] o que é vergonhoso e desumano é usar dos homens como de vis instrumentos de lucro, e não os estimar senão na proporção do vigor de seus braços” (2005, p.23).

Ainda mais: defende que os homens devem aceitar a sua condição de explorado, ao afirmar, “o homem deve aceitar com paciência a sua condição” (*op. cit.*). Responsabiliza a natureza pelas “diferenças de inteligência, de talento, de habilidade, de saúde, de força; diferenças necessárias, de onde nasce espontaneamente a desigualdade das condições” (*op. cit.*). Logo, uns nasceram para comandar, outros para serem comandados.

Assim sendo, o indivíduo, ao entrar no processo de trabalho no capitalismo, incorpora-se ao capital como mercadoria e, segundo Marx, “[...] não sendo mais do que um modo específico de existência do capital” (1996, p. 449), tendo sua força

produtiva individual associada a outras forças produtivas “na própria cooperação que aparece como forma específica do processo de produção capitalista” (*op. cit.*, p.450) em grande escala, a partir da extração da mais-valia.

Ressalta-se, aqui, que este indivíduo não vende sua força de trabalho apenas para um único capitalista, mas para vários. Afirma Marx: “[...] as condições de sua venda, quer sejam mais quer sejam menos favoráveis para o trabalhador, incluem, portanto, a necessidade de sua contínua revenda e a contínua reprodução ampliada da riqueza como capital” (*op. cit.*, p.251), através da divisão do trabalho no interior das cooperativas/oficinas, como se mostra a seguir.

2.3 Divisão do Trabalho e Manufatura

Dadas essas condições, outro aspecto relevante que contribuiu para a gênese da Administração foi a divisão do trabalho no interior da cooperação, fazendo surgir a manufatura, cuja essência se dá na particularização das atividades, visto que, para Marx, “cada operação cristaliza-se em função exclusiva de um trabalhador, e a sua totalidade é executada pela união desses trabalhadores parciais” (*op. cit.*, p.453), tornando insignificante o indivíduo, enquanto elemento que produz sozinho, devendo, agora, atender a vários capitalistas.

Dessa forma, essa divisão das tarefas faz com que aqueles trabalhadores parciais percam, segundo Marx, “pouco a pouco com o costume a capacidade de exercer seu antigo ofício em toda sua extensão” (*op. cit.*), tornando-se um especialista em executar operações isoladas, justapostas no espaço, fazendo surgir mercadorias transformadas num “produto social de uma união de artífices” (*op. cit.*, p.454), a partir da divisão do trabalho em processo de produção.

É importante observar que esta divisão do trabalho em processo de produção dar-se-á com a decomposição da atividade artesanal, sistematizando cada tarefa e definindo para cada trabalhador uma função parcial a partir de sua força de trabalho, necessitando de “menos tempo que o artífice, que executa alternadamente toda uma série de operações” (*op. cit.*, p.455).

É no interior do modelo de cooperativa que se dá a consolidação do modo de produção capitalista com a extração da mais-valia, cujo fim é o lucro ampliado, definindo a hegemonia do capital sobre o trabalho, sob a batuta da Administração,

definindo métodos de trabalho que procuram conciliar os conflitos em nome da manutenção da hierarquia, da autoridade e da produtividade.

Desse modo, o resultado destes métodos, segundo Marx:

[...] produz, de fato, a virtuosidade do trabalhador detalhista, ao reproduzir, dentro da oficina, a diferenciação naturalmente desenvolvida dos ofícios, que já encontrou na sociedade, e ao impulsioná-la sistematicamente ao extremo. Por outro lado, a transformação do trabalho parcial na profissão por toda vida de um ser humano corresponde à tendência de sociedades anteriores de tornar hereditários os ofícios, de petrificá-los em castas ou, caso determinadas condições históricas produzissem no indivíduo uma variabilidade que contradissesse o sistema de castas, de ossificá-los em corporações (*op. cit.*, p.456).

No entanto, esta virtuosidade se faz necessário para que o capital possa acumular a partir da elevação da produção em série, porque na empresa moderna administração é sinônimo de capital personificado, e a relação ente gerente e operário é uma transfiguração dos vínculos entre capital e trabalho, que além dela, faz-se necessário ferramentas adequadas para os processos de trabalho, que para isso a maquinaria específica definiu o processo de produção em grande escala, pois, como afirma Marx, “[...] qualquer que seja seu ponto particular de partida, sua figura final é a mesma — um mecanismo de produção, cujos órgãos são seres humanos” (*op. cit.*, p.455).

Nesse contexto, as ferramentas necessárias para o trabalho no interior das unidades produtivas tornam-se máquinas, onde o trabalhador deixa de ser uma mera força motriz, mas parte delas, pois, segundo Marx, “além do novo trabalho de vigiar com o olho a máquina, corrige com a mão os erros dela” (*op. cit.*, p.10).

Observa-se ainda que estas máquinas, ao mecanizar a produção, criam a necessidade de substituir a força humana por uma força motriz mais pujante, e como assevera Marx, “sem considerar que o homem é um instrumento muito imperfeito de produção de movimento uniforme e contínuo” (*op. cit.*, p.11), que passa a operar botão em detrimento de sua participação no processo de produção, que atende, assim, às exigências da produção padronizada e em grande escala.

Estas exigências consolidam o modo de produção capitalista, que, segundo Pimentel, “[...] tem como seu correspondente o desenvolvimento da força produtiva e a modificação causada na composição orgânica do capital” (2007, p.36). Para

produzir em grande escala, o capital desenvolve a força produtiva da máquina, devendo a Administração organizar aquela produção com trabalhadores qualificados para o trabalho, e aqueles não qualificados passam para o exército de reserva. Isto é, serão afastados do processo de produção.

Portanto, a força de trabalho humana ao ser substituída pela máquina de trabalho, provoca sobretrabalho e estabelece o desemprego como condição “normal” para aqueles não qualificados para o trabalho, devendo a Administração também se preocupar com esta parcela, pois se o índice de desemprego eleva, não há consumo, e em não havendo comércio, não há acumulação do capital.

Assim, com a acumulação e o desenvolvimento da força produtiva do trabalho que a acompanha, observa-se a expansão do capital a partir das condições técnicas do próprio processo de produção, maquinaria, meios de transporte etc., possibilitando em maior escala, a transformação mais rápida de mais-produto em meios de produção adicional.

Daí, surgem métodos com as primeiras formas da Administração científica, para aumentar a produção de mais-produto e mais-valia a partir da articulação dos elementos do processo administrativo, cuja finalidade é o lucro, e na forma primitiva do capital teve a maquinaria como força produtiva do trabalho. Aquele tipo de maquinaria produzia mais e com o mínimo de deformidade, sem interrupções no processo, que, ao invés da mão humana, era a própria máquina quem levava a matéria-prima de lado para outro.

Com isso, começam surgir máquinas para todo tipo de procedimento. O processo de produção se automatiza, principalmente com a invenção de máquinas para diversificar a produção em grande escala, que, conforme afirma Marx:

[...] no lugar da máquina individual surge aqui um monstro mecânico, cujo corpo enche prédios fabris inteiros e cuja força demoníaca, de início escondida pelo movimento quase festivamente comedido de seus membros gigantescos, irrompe no turbilhão febril de seus inúmeros órgãos de trabalho propriamente ditos (*op. cit.*, p.16-7).

A máquina individual daquele artesão passa a conviver num mesmo espaço com outras máquinas que também tinham o aspecto individual, definindo um conjunto de operações industriais em detrimento das operações manuais, ou mesmo sendo substituída pelas máquinas mais avançadas, levando o artesão, como afirma

Huberman, “[...] não podendo ganhar a vida, o tecelão vendia (se possível) seu tear, seu meio de produção” (1981, p.179), sistematizando, assim a produção mecanizada.

Outro aspecto relevante para a Administração foi a invenção da roda-volante, que passa a atuar no melhoramento da irregular força motriz nos moinhos, que eram postos em movimento pelo empurrar e puxar de êmbolos, contribuindo com o modelo fordista de produção com a inserção da esteira-rolante no interior das unidades de produção no século XX.

Nesse contexto, surgem unidades técnicas, que, são as primeiras formas de empresa, a partir da justaposição de muitas máquinas de trabalho da mesma espécie no mesmo local de trabalho, operando simultaneamente, segundo Marx:

[...] à medida que as muitas máquinas de trabalho da mesma espécie recebem, ao mesmo tempo e do mesmo modo, seu impulso da batida cardíaca do primeiro motor comum, levado a elas através do mecanismo de transmissão, que em parte também lhes é comum, já que dele se ramificam saídas individuais para cada máquina-ferramenta. Exatamente como muitas ferramentas constituem os órgãos de uma máquina de trabalho, muitas máquinas de trabalho constituem agora apenas órgãos da mesma espécie do mesmo mecanismo motor (1996, p.14).

Isso significa que a manufatura, com a maquinaria, consolida o modo de produção capitalista ao “desobstruir a via para que o processo de trabalho” (*op. cit.*) fosse gerenciado pelo capital, devendo a Administração, que deixara de ser empírica para ser científica, assumir formas particulares de personificação do capital, silenciando os instrumentos de controle na empresa, sob o manto da qualidade de vida no trabalho, com se verifica a seguir.

2.4 Modelos de Gestão e as Formas Silenciadas de Controle

A organização do trabalho efetiva-se pela combinação de duas necessidades: uma econômica, para obter a melhor produtividade possível; outra, política, no sentido de manter os produtores diretos numa posição subordinada ao capital, como assevera Gorz (2001).

Assim, é o modo de produção capitalista que define o modelo de organização do trabalho em diferentes formas na medida em que o capital passa a necessitar de novas estratégias para sobreviver ao intensificar a extração de mais-valia.

Isso porque o potencial humano é indeterminado e capaz de produzir muito mais do que consome. Então, de domínio do processo de trabalho, o capitalista repassa ao trabalhador não o valor que ele produziu, mas um valor necessário para reproduzir essa força de trabalho que comprou.

É o domínio do capital sobre o trabalho que sustenta o processo de controle do trabalhador para aumentar a sua capacidade produtiva pelo viés do coletivo e articulado pelas formas históricas de administração contemporâneas do taylorismo-fordismo à produção flexível.

Braverman (1987) afirma, metaforicamente, que o administrador para controlar, age da mesma forma que um cavaleiro. Desde o nascimento do animal, para impor sua vontade, utiliza rédeas, bridão, esporas, cenoura, chicote e adestramento. Na analogia com a empresa, este processo é denominado de gerência. Tendo o controle, segundo o autor, como elemento fundamental de todos os sistemas gerenciais eficientes e eficazes.

Convém esclarecer: a forma de controle que aqui está sendo abordada é aquela cuja determinação imanente está associada à lógica reprodutiva do capital. Isto é, à configuração traduzida na produção capitalista. A linguagem de controle tanto remete às expressões objetivas quanto subjetivas de domínio do capital sobre o trabalho. O controle refere-se aos mecanismos de subordinação formal e real do trabalho ao capital, que se distinguem daqueles que se traduziram no domínio religioso e nas formas de servidão, sem o traço eminentemente econômico.

O primeiro modelo de gestão foi definido pelos estudos de Taylor — a gerência científica, que procurou racionalizar o trabalho no processo de fabricação. Essa forma de administração parte da observação das tarefas, a seleção e ao aprendizado dos operários, à divisão entre concepção e a execução e ao sistema de remuneração pelo rendimento. Permitindo, assim, aos trabalhadores, obter melhores salários e às empresas melhores benefícios.

Para o domínio das decisões, exige-se rigorosidade na atividade de execução, e o controle foi o elemento essencial definido por Taylor para consolidação da gerência.

Ao exercer o controle dos tempos e movimentos do trabalho — das atividades mais simples às mais complexas, tendo em vista alcançar a eficiência e evitar a morosidade sistemática dos trabalhadores na produção, a forma de controle neste modelo passa a deter o domínio das decisões sobre a produção e sobre o processo de trabalho. E, ainda, moderniza a divisão social do trabalho, colocando de um lado os trabalhadores da produção e, do outro, os supervisores que planejam e detém o comando do processo produtivo.

Logo, com as transformações da sociedade o uso da persuasão tornou-se necessário para manutenção da ordem na empresa, fazendo surgir o segundo modelo de gestão — o fordismo. Contudo, esse modelo não apresentou grandes diferenças ao taylorismo. Somente no aspecto da ideologia, porque estava sendo articulada uma produção em larga escala. Com isso, gerava um consumo em massa.

Assim, um novo sistema de reprodução da força de trabalho e uma nova política de gestão e controle garantiriam uma eficiência na produção que respondesse à crise do capitalismo no cenário do pós-guerra, com os programas de qualidade total.

Dessa forma, inaugura-se um sistema de controle e de reprodução da força de trabalho que, além de permitir uma renda satisfatória e ampliar o consumo dos produtos em massa, ampliou o controle sobre a vida do indivíduo no que se refere às questões familiares, à probidade moral e à sexualidade.

O fordismo exige a articulação entre coerção e persuasão como estratégia de controle da força de trabalho, para evitar os conflitos decorrentes da relação entre capital e trabalho. Sobre essas formas articuladas, constituem-se nas relações intrafabris, como lembra Gramsci:

[...] a adaptação aos novos métodos de produção e de trabalho não pode ocorrer apenas através da coação social. [...] a coerção deve ser sabiamente combinada com a persuasão e o consenso, e isto pode ser obtido nas formas próprias de uma determinada sociedade, por meio de uma maior retribuição (2001, p.272-273).

Nessa perspectiva, coerção e consenso estão, “sabiamente”, articulados para legitimar formas de controle e adequar o trabalhador ao novo tipo de trabalho que exige não apenas o esforço físico, mas também o intelectual.

Para ratificar a apropriação da subjetividade do trabalhador e inaugurar o terceiro modelo de gestão — o toyotismo —, implantado pela economia japonesa na reestruturação produtiva de meados do século XX, as formas de controle revestem-se pelo discurso da QVT.

Sendo, assim, define-se Qualidade de Vida no Trabalho sendo um conjunto de ações inovadoras no ambiente de trabalho, perpassando pelo âmbito gerencial e pelas questões biopsicossociais, para realização de diagnóstico, implantação de projetos e de campanhas de serviços voltados para os trabalhadores durante a jornada de trabalho na empresa.

Esse conjunto de ações passa a ser uma técnica de manipulação da mão de obra, em troca de algo tangível como o aumento da produção, têm-se as gratificações simbólicas promovidas pela publicação do reconhecimento ao grupo de trabalhadores que mais se destacou. Entre esses reconhecimentos públicos estão o orgulho pelo trabalho realizado, a vida emocional satisfatória, a autoestima, o equilíbrio entre trabalho e lazer, os horários e as condições de trabalho sensatos, as oportunidades e as perspectivas de carreira, o respeito aos direitos e a justiça nas recompensas.

Desse modo, ao tornar públicas as ações de QVT pela publicidade, o texto cria uma formação discursiva onde o bem-estar daqueles funcionários é o elemento principal na empresa, conforme lembram Charaudeau & Maingueneau: “[...] implica a existência de posições políticas e ideológicas, ou seja, [...] mantêm entre si relações de antagonismo, de aliança ou de dominação”, (2008, p.241). Importante enfatizar que para esses autores, “é nas formações discursivas que se opera o ‘assujeitamento’, a ‘interpelação’ do sujeito como sujeito ideológico” (*op. cit.*, p.241).

Assim, a articulação das palavras no contexto do texto com os instrumentos argumentativos e persuasivos da publicidade, produz processos de funcionamento discursivos. Estes processos articulam e produzem sentido no interior de uma formação discursiva, afirma Marcushi, “[...] a seqüência dos enunciados num texto

não pode ser aleatória sob o ponto de vista lingüístico, discursivo ou cognitivo” (2008, p.77).

Acredita-se que é a partir da formação discursiva que o sujeito da ACD pode superar esse assujeitamento com a consciência da prática discursiva e da prática social. Se a formação discursiva determina o que pode e o que deve ser dito, o discurso de suavização está no texto publicitário⁴³ quando se utilizam dos enunciados⁴⁴ e da memória desses dizeres motivacionais, construindo evidências de uma prática discursiva que apontam para uma QVT, mesmo numa relação de exploração, servidão, ou mesmo ocultando o sentido de funcionamento de um sistema de normas e regras. Estas devem ser obedecidas para produção de mais-valia — elemento fundante do modo de produção capitalista.

A seguir, analisa-se a estrutura desse discurso a partir das categorias da ACD e dos fios que tecem a práxis de um dos trinta textos publicitários da campanha institucional da AmBev em 2010: *AmBev. Feita por gente e sonhos*.

⁴³ Lembra Possenti, “[...] o falante sabe o que quer dizer e sabe qual a melhor maneira de fazê-lo para produzir os efeitos que quer” (1993, p.15-17).

⁴⁴ Para Foucault, “[...] o que torna uma frase, uma proposição, um ato de fala em um enunciado é justamente a função enunciativa: o fato de ele ser produzido por um sujeito em um lugar institucional, determinado por regras sócio-históricas, que definem e possibilitam que ele seja enunciado” (2004, p. 89).

3. OS FIOS (IN)VISÍVEIS DO DISCURSO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Em determinadas peças publicitárias institucionais há referências a critérios para promoção da QVT como marcas discursivas e estratégias de flexibilização das relações de trabalho, uma vez que o discurso pode alterar as dinâmicas organizacionais e colocar o trabalhador em um patamar distinto do *homo faber* fordista.

Partindo do pressuposto de que, assim como a linguagem verbal, as imagens atuam como forma de representação, como troca de experiência e como mensagem, as peças publicitárias institucionais podem, ainda, contribuir para o fortalecimento dessa identidade, fazendo com que o trabalhador seja persuadido a trabalhar como se estivesse “vestindo a camisa” não apenas de uma equipe, mas de uma família.

3.1 Aspectos Metodológicos

A metodologia adotada neste trabalho proveio da linha teórica adotada, estando, pois, inserida na Análise Crítica do Discurso, da Linguística Textual e do Materialismo Histórico. Temos uma pesquisa de cunho qualitativo, baseada nos princípios, que, segundo Bogdan & Biklen (1982) e André (1995), assim podem ser resumidos: a) contato direto entre pesquisador, ambiente e objeto de estudo investigado; b) trabalho com dados descritivos; c) enfoque não do produto, mas do fenômeno em processo; e d) não existência de hipóteses previamente definidas.

Marca-se o método da pesquisa — o discursivo, e o procedimento — a análise das categorias discursivas a partir dos recortes da campanha, com análises: bibliográficas e do discurso verbo visual presente na primeira peça institucional publicada da AmBev, com a imagem do Paulo, ratificando o slogan: “A matéria-prima que mais cresce dentro da empresa é: gente”, por apresentar diversos elementos verbais e imagéticos que se completaram com a intenção de tornar a mensagem da

relação capital *versus* trabalho mais clara e persuasiva, afastando a ideia de exploração.

O *corpus* da análise foi escolhido aleatoriamente no universo de trinta campanhas publicitárias institucionais da empresa — *AmBev. Feita por gente e sonhos*, elaborada pela agência MPM Propaganda, em 2010.

Para participar da campanha, foram escolhidos pela empresa apenas trinta colaboradores entre os vinte e três mil funcionários, a partir do critério de inovação e de seus próprios sonhos realizados dentro da companhia.

A campanha tinha como objetivo mostrar quem estava por trás de cada conquista da empresa, seja na inovação para os consumidores, na gestão ambiental de excelência ou no consumo responsável de bebidas. Foi veiculada nos principais jornais, revistas e outdoor do país entre outubro a dezembro de 2010, com apenas relatos das ideias dos trinta funcionários que deixaram de ser sonhos e viraram inovação para a empresa. Isto é, transformaram-nas em lucro! Como a ideia do diretor de novos negócios, João Paulo Badaró, que junto com sua equipe idealizou e lançou o projeto de quiosques de *chopp* Brahma especialista. Ou mesmo com a gratidão do diretor financeiro, Nilson Casemiro, nascido em um hospital mantido pela Antártica e funcionário da companhia há 28 anos; ou a satisfação do técnico administrativo, Eron Souza, que começou como pedreiro em uma obra da Ambev, e outras muitas histórias de sonhos concretizados.



Figura 1 – Campanha AmBev 2010

Nesse processo de articulação verbo visual, concorda-se com Kress e van Leeuwen (2006) ao indicarem a existência de dois códigos de integração multimodal. O primeiro — modo de composição temporal, opera nos textos que se desenrolam ao longo do tempo, como ocorre na figura 3, onde se verifica o reforço do modelo taylorista-fordista. O segundo — modo de composição espacial, opera nos textos em que todos os elementos são co-presentes, como no slogan da figura 1, que se articula com o conjunto de todas as imagens formando o discurso da QVT.

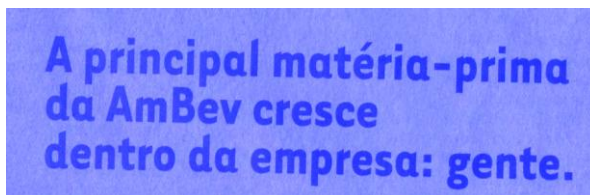
3.2 O slogan: A principal matéria-prima da AmBev cresce dentro da empresa: gente.

Tomando-se como referência os argumentos de Koch, ao ilustrar a metáfora do iceberg sobre o sentido⁴⁵ do texto, percebe-se: “[...] para se chegar às

⁴⁵ Adota-se, ainda, o conceito de sentido de Spink: “[...] é uma construção social, um empreendimento coletivo, mais precisamente interativo, por meio do qual as pessoas — na dinâmica das relações

profundezas do implícito [...] faz-se necessário o recurso aos vários sistemas de conhecimento e a ativação de processos e estratégias cognitivas e interacionais” (2007, p.30).

Assim, pode ser lido na Imagem 1 da Figura 1, o seguinte enunciado:



**A principal matéria-prima
da AmBev cresce
dentro da empresa: gente.**

Figura 2 – Parte do meio da figura 1

Trata-se do slogan da campanha: “A principal matéria-prima da AmBev cresce dentro da empresa: gente”. Portanto, slogan é uma expressão que, segundo Sant’Anna:

[...] se apresenta de forma curta, destinada a ser repetida pelo máximo número de locutores. É frase de efeito que se caracteriza pela brevidade, autoridade, condensação, prestígio, anonimato, ambigüidade, humor, impacto, cadência e comunicação imediata. É composto por rimas, simetrias silábicas, sintáticas ou lexicais, constituindo um tipo de citação, que é eximida de responsabilidade por esses enunciados, pois se apresentam sem explicitar a fonte, supostamente de conhecimento do co-enunciador (2002, p.23).

Por sua vez, para Maingueneau, “o slogan, seja publicitário ou político, apresenta uma fórmula curta, destinada a ser repetida por um número ilimitado de locutores, que joga também com rimas, simetrias silábicas, sintáticas ou lexicais [...]” (2011, p.171).

Observando a tessitura dos fios (in)visíveis no discurso da QVT, neste citado slogan da AmBev, existem leituras subentendidas que envolvem uma determinada visão de mundo, com signos e valores, e que apresenta uma função de controle da força de trabalho, através da seguinte equação: valorização = sedução = manipulação = produção.

Encontra-se, ainda, uma metáfora que compara o funcionário a produtos agrícolas, no caso, ao trigo, que é a matéria-prima do produto fabricado pela empresa.

Aqui, verifica-se a indicação de novos fetiches da relação capital *versus* trabalho, a de humanizar a apropriação da força de trabalho, quer pelas práticas sociais, quer pelo discurso de que é possível crescer dentro da empresa como o trigo cresce no campo.

Lembra Fairclough (2001) que as metáforas perpassam pelos tipos de linguagem, construindo (e, constituindo-se das/pelas) realidades vividas pelos sujeitos, estruturando o modo como agimos, os sistemas de conhecimento e cultura, bem como provocar no interlocutor uma identificação com o que está sendo publicado, fazendo com que haja uma aceitação da informação.

Além disso, o nome próprio AmBev, por sua natureza de marca, é um determinado substantivo sem maiores necessidades de definições porque seus atributos já estão implícitos, está ligado, como ensina Maingueneau, “[...] a um saber enciclopédico, inserindo-se em um contexto histórico singular” (2011, p.171). Importante frisar, que a etimologia de enciclopédia vem do grego *enciclo-* circular e *pédia-* educação, o que pode ser comparado com um conhecimento universal característico da globalização contemporânea.

Cabe aqui lembrar, o contexto organizacional da AmBev é o da dinâmica da reprodução do capital no século XXI, quando, de fato, temos a propagação das ações de qualidade de vida no trabalho e a reestruturação produtiva que marcam os “novos” mecanismos de acumulação do capital, tendo na gestão com pessoas seu espaço de manipulação das formações de novos métodos de extração da mais-valia.

Considerar o funcionário como “*gente*” é ratificar as experiências de Elton Mayo em Hawthorne⁴⁶, pois atrelava o aumento da produtividade aos elementos da afetividade. No anúncio em estudo, quando a empresa chama aquele que tem

⁴⁶ Segundo Chiavenato, o experimento de Mayo, “fez nascer a chamada escola de relações humanas, porque demonstrou que entre os fatores mais importantes para o desempenho individual estão as relações com os colegas e os administradores” (2002, p.237-8), ou seja o desempenho das pessoas depende muito menos dos métodos de trabalho taylorista, mas decorre da participação em grupos sociais, criando efeitos de lealdade, do esforço coletivo e o conceito de coordenação, não mais supervisão.

função de “*gente*”, propõe uma suavização das relações da racionalidade organizacional, não mais vendo o trabalhador como apêndice da máquina⁴⁷.

Pessoas tornam-se elementos indissociáveis na empresa pelas vantagens competitivas, constituindo-se em princípio essencial na dinâmica da relação de exploração ao trabalho, tanto em valores físicos como subjetivos. Apesar dessas pessoas definirem, realizarem atividades e processos, inovarem, criarem e recriarem contextos e situações, elas continuam assujeitadas, denotando a contradição do slogan.

Esta condição é ainda enfatizada na Encíclica *Rerum Novarum*, na qual afirma: “[...] o homem deve aceitar com paciência a sua condição: é impossível que na sociedade civil todos sejam elevados ao mesmo nível (2005, p.20).

Ora, se devemos aceitar com paciência a condição de explorados, a empresa ao ter “*gente*”, e não funcionário, transforma-se em ambiente maquiador de uma “nova” moral, que substitui a disciplina taylorista-fordista para se materializar em políticas de qualidade de vida no trabalho.

Outra contradição se pauta a partir de uma afirmativa de Antunes: “[...] a relação social estabelecida entre os homens adquire a forma de uma relação entre coisas” (2000, p.129). Na forma de produção econômica trabalhista o valor reside na compra e venda da força física e intelectual do trabalho, sendo portanto este homem “coisificado”.

Contudo, na perspectiva dialética da ACD o sujeito a partir de suas práticas discursivas deve superar essa condição de “coisa”, a partir da seleção de estruturas linguísticas e ao articulá-las de determinadas maneiras em um conjunto de outras possibilidades tanto para a conscientização sobre os efeitos sociais de textos, como para mudanças sociais que superam as relações assimétricas de poder para àqueles que possam se encontrar em situação de assujeitamento.

Entretanto, é desenhado um ambiente onde não só se buscam as condições econômicas para a sobrevivência, mas também o prazer, a alegria, a satisfação, o

⁴⁷ Retomam-se, aqui, as cenas do filme *Tempos Modernos*, de Chaplin, nos anos de 1930, quando se faz uma sátira à industrialização, ao avanço tecnológico desenfreado e à fragmentação das tarefas. No filme, o personagem Carlitos é operário de uma grande indústria, trabalhando em uma linha de montagem como se ele também fosse uma peça da engrenagem.

contato com o outro, isto é, a sociabilização, no trabalho em equipe. Os parceiros, empregado e empregador, diluem homeopaticamente os conflitos sociais.

Desse modo, o uso da expressão “gente” parece idealizar a dimensão concreta da relação de trabalho — a coisificação do trabalhador. Todavia, a máscara cai quando está presente no slogan a analogia com “a matéria-prima que cresce dentro da empresa”. Ao final, pode-se compreender que o indivíduo continua reduzido a um *score*, a mais um número da produção de mercadorias, pois, como lembra Taylor (1970), não é produtivo senão o trabalho que resulta em produtos materiais, tangíveis, acumuláveis e estocáveis.

Quando essa analogia, gente ser matéria-prima, permite concluir ser “uma coisa”. Isso porque os movimentos da força de trabalho e de seus portadores tornaram-nos sujeitos a outros usos melhores, mais úteis ou lucrativos, recombinações e tornados parte de outros arranjos, além de ser tratada como todas as coisas, isto é, a ser manipulada, movida, reunida a outras coisas ou feita em pedaços.

Fica evidente a estratégia cognitiva utilizada no fragmento analisado, apresentando que a AmBev não mais utiliza modelos rígidos de produção, mas flexíveis. Sobre esse tipos de estratégias de processamento textual, afirma Koch: “[...] consistem em estratégias de usos do conhecimento. E esse uso, em cada situação, depende dos objetivos do usuário, da quantidade de conhecimento disponível a partir do texto e do contexto” (2007, p.35).

Pode-se dizer que um desses objetivos é gerar uma nova informação semântica, no caso, sobre a forma de relacionamento entre empresa e funcionário, descaracterizando a relação entre empregado e empregador. Dito de outra forma, mascarando a relação entre assujeitado e patrão.

Ainda sobre as estratégias cognitivas, Koch lembra:

[...] em sentido restrito, são aquelas que consistem na execução de algum “cálculo mental” por parte dos interlocutores. Exemplo prototípico são as inferências, que, permitem gerar informação semântica nova a partir daquela dada, em certo contexto (2007, p.36).

Logo, a parte implícita do texto é desvelada quando o leitor, partindo da informação veiculada, do contexto, de suas crenças, opiniões e atitudes, reconstrói

outros sentidos, não apenas o intencional pelo produtor do texto. Como lembra Debord, “[...] o capitalismo [...] não era voltado só à expropriação da atividade produtiva, mas também e sobretudo à alienação da própria natureza lingüística ou comunicativa do homem” (2006, p. 75).

Convém ressaltar, aqui, a contribuição de Ducrot na diferenciação entre o subentendido e o pressuposto. Este último é apresentado, pelo autor, como “uma evidência, como um quadro incontestável no interior do qual a conversação deve necessariamente inscrever-se, ou seja, como um elemento do universo do discurso” (1987, p.20).

Ao contrário, o subentendido ocorre através da interpretação do leitor, pois “reivindica a possibilidade de estar ausente do próprio enunciado e de somente aparecer quando um ouvinte, num momento posterior, refletir sobre o referido enunciado” (*op. cit.*).

Dessa forma, o fragmento de texto/slogan em análise deixa subentendido às novas formas de controle do trabalho, através da captura da subjetividade do funcionário apresentada na palavra “gente”, embora preserve o seu objeto: a força de trabalho, como se verificar nas diversas imagens que compõem o anúncio da figura 1, ao transformar a vida humana em objeto de vontade do capital.

Como parte do ser social, lembra Lukács (1978) que a subjetividade pode ter diversos graus de conscientização sobre o seu estar no mundo e, em consequência, ter maior ou menor possibilidade de compreendê-lo. Por sua vez, a explicação para sua atividade no mundo não será dada por nenhuma condição que não possua explicação na própria sociabilidade.

A explicação dar-se-á pelo trabalho, categoria puramente social que possibilita ao ser social, *mutatis mutandis*, como afirma Luckás (2010), a sua condição de existência no mundo. Através da divisão do trabalho, desenvolvem-se as forças produtivas e os complexos ideológicos e linguísticos.

De fato, lembra Stella: “[...] a palavra dita, expressa, enunciada, constitui-se como produto ideológico, resultado de um processo de interação na realidade viva” (*apud* BRAIT, 2005, p.178), tornando-se evidente o uso da palavra “gente” para amenizar a relação de pessoa como recursos produtivos, neutralizando a função ideológica no enunciado concreto. Ainda segundo o autor:

A compreensão do mundo, pelo sujeito, acontece no confronto entre as palavras da consciência e as palavras circulantes na realidade, entre o interno e o externamente ideológico. A interiorização da palavra acontece como uma palavra nova, surgida da interpretação desse confronto [...] entre o conteúdo do interior do sujeito (a consciência) constituído por palavras, e o mundo exterior construído por palavras (*op. cit.*, p.179).

Daí porque a palavra está sempre carregada de um sentido ideológico. É na interação que se processa a dinâmica do dizer e seus significados, tendo no contexto o valor linguístico funcional. Quando o significado é distorcido ou quando se usam palavras novas em situações contraditórias, diz-se que há dissonância cognitiva.

Eis o paradoxo da gestão com pessoas: de um lado, a ênfase no coletivo; do outro, o incentivo ao desempenho individual, como na imagem do funcionário, que ratifica “a matéria-prima cresce dentro da empresa”, embora o processo de trabalho seja coletivo, e em alguns outros casos, à base da cooperativa.

Outro paradoxo que pode revelar as contradições do texto é que o modelo organizacional dentro do Toyotismo fundamenta-se na gestão “com” pessoas, enquanto que a imagem do trabalhador é individualizada através da expressão no singular “gente” denotando o sentido de gênero humano.

Foi o que já postulava Taylor, como um dos princípios da administração científica: “[...] em lugar de vigilância desconfiada e da guerra mais ou menos encoberta, características dos sistemas comuns de administração, há cooperação cordial entre a direção e os empregados” (1970, p.43).

Para além dos paradoxos, está a comparação entre funcionário e *matéria-prima*, cujo este que para Aurélio Buarque de Holanda, é “s.f. substância com que se fabrica alguma coisa; fig. base ou fundamento essencial de alguma coisa” (online).

Ora, se “gente” é matéria-prima, o processo de transformação em produto(s) é, de fato, a essência da relação capital *versus* trabalho, a extração da mais-valia, desnudando o romantismo entre empregador e empregados.

O que de fato se fabrica com a expressão “gente” é o trabalho superexplorado e o esquecimento de sua condição, sob o encanto de discursos humanizados em torno da qualidade de vida. A construção do texto traz implícitos determinados

pressupostos que não conseguem ser encobertas pelas estratégias ilusórias do slogan publicitário. Como lembra Ducrot, “[...] todos os pressupostos que aparecem no sentido do enunciado estão já previstos na própria significação da frase” (1987, p.32).

Um discurso humanizado provoca a reposição das energias gastas pelo trabalhador, inclusive com a mudança semântica da palavra *funcionário* para *“gente”*. Sobre determinadas estratégias de camuflagem da dominação social, escreve Van Dijk:

Nem sempre há um imagem clara de um grupo dominante (ou classe ou instituição) oprimindo outro grupo, controlando todo discurso público, e esse discurso controlando diretamente a mente dos dominados. Existem muitas formas de convivência, consenso, legitimação e até mesmo de uma “produção conjunta” de formas de desigualdade (2010, p.132).

No contexto contemporâneo do capital e das relações sociais, torna-se necessário criar valores para amenizar a subordinação do trabalhador ao capital. Considerando que o objetivo do empregador (no exemplo, da AmBev) é acumular e reproduzir capital mediante apropriação de trabalho excedente, existe uma transformação da mão de obra, também, em mercadoria. Diria Marx, a mais miserável mercadoria.

De fato, para que as coisas (matérias primas, tecnologias, relações de trabalho, etc.) se refiram umas às outras como mercadorias, é necessário que seus “donos” relacionem-se entre si, como parceiros cuja vontade está concentrada nesse processo de coisificação. Assim, são as coisas que parecem adquirir a capacidade e a virtude de estabelecer as relações entre os homens.

Com efeito, ao observar o processo de produção como um todo, sob a perspectiva da valorização da mercadoria, salta à vista que não é mais o trabalhador quem emprega os meios de produção, mas, sim, são os meios de produção que empregam o trabalhador.

Vale ressaltar, aqui, que o funcionário do anúncio está sendo usado como mercadoria, porque o anúncio vende a imagem dele como produto. Ele é gente que cresce dentro da empresa, e precisa de serviços como ambulários médicos,

refeitórios, transportes, entre outros, e que sem dúvida responde às necessidades humanas básicas, porque não é máquina.

No entanto, ao oferecer para essa gente tais serviços, o empregador provoca um discurso humanitário, e sua real intenção é o de economizar o tempo despendido pelo trabalhador quando necessita de tais serviços fora da empresa. De um lado, o trabalhador tem vida sadia, logo, é gente; do outro, a empresa investe em ações cujo retorno está não apenas na qualidade, mas na quantidade do processo produtivo.

Esse “lucro” reforça a sujeição dos empregados ao capital de forma sutil, pois transforma exploração em fetiche de sucesso e de felicidade, competitividade em família ou time/equipe. Chiavenato afirma, “[...] um empregado feliz⁴⁸ trabalha melhor e produz muito mais do que um empregado insatisfeito e revoltado” (2000, p.16).

Dito de outra forma, na sociedade capitalista, todo meio de produção serve de capital. Desde as máquinas até a energia humana, como no caso em estudo, a palavra “*gente*” no contexto da empresa que valoriza o empregado, são meios para se acumular capital. Lembra Amaral, “os sentidos das palavras só são reconhecíveis na medida em que se compreende a sua vinculação com uma dada formação discursiva” (2005, p.46).

Convém, aqui, reforçar que, segundo Foucault (2004), a formação discursiva determina o que pode ou não ser dito, considerando que o sujeito é ser de linguagem, e a usa em função da ocupação de um lugar institucional, e não seres que possuem linguagem.

Encontram-se minimizados, assim, os efeitos da desproporcionalidade entre lucro e exploração da mão de obra, silenciando as formas de controle e disciplinares do trabalho e construindo a ideia de sujeito livre, que é “gente”.

Sob outro aspecto, qualquer designação para o trabalhador trará sempre, na memória discursiva do mercado de trabalho, o sentido de *empregado* — aquele que emprega sua força de trabalho, e é subserviente.

⁴⁸ De forma contrária, afirma Drucker: “[...] o negócio de uma empresa não é criar felicidade, mas sim fabricar e vender sapatos” (2002, p.264), referindo-se à máxima de que o trabalhador feliz é um trabalhador eficiente e produtivo.

Portanto, existe um deslocamento de sentido, haja vista que, segundo Lameiras, os sentidos “escorregam, instalam-se, lá, onde parecia improvável” (2008, p.199) — associar “gente” com “empregado”. Entretanto, apesar das tentativas de ressignificação ou de reconstrução de sentidos as redes de memória procuram resgatar aquilo que nunca foi perdido — “empregado” como “empregado” que vende a sua força de trabalho e que luta para não ficar “desempregado”.

Cabe aqui ressaltar o que Marx, nos *Manuscritos*, chamou de *estranhamento* — a desidentidade entre indivíduo e gênero humano, pois o funcionário é cooptado pelas relações de trabalho, e, sobretudo, pelas práticas discursivas na empresa que deve pensar e agir para manutenção da competitividade e da lucratividade.

A partir dessas condições e determinações ontológicas, Antunes asservera: “[... o trabalho é o ponto de partida para a humanização do ser social” (2000, p.125), residindo a raiz da relação capital-trabalho. Logo, ao criar nova denominação para aquele que vende sua força física — “gente”, a linguagem passa a transformar o próprio homem pelo trabalho, aqui visto como *matéria-prima*. Por sua vez, a empresa, ao utilizar-se de suas forças física e intelectual, atua como meio para poder exercer seu poder na transformação dos objetos de trabalho em coisa.

Desse modo, ao considerar o trabalhador matéria-prima, converte-o em mais um objeto, reificado, atomizado, fragmentado, reduzido ao estado natural das coisas — matéria-prima, tomado abstratamente, mesmo que necessite do ato do trabalho para tornar-se fundante o ser social. “Gente” somente tem qualidades na medida em que contribui para a acumulação da riqueza do capitalista.

Indiscutivelmente, a reestruturação produtiva introduziu importantes mudanças nas empresas, mas a centralidade do trabalho continua no intercâmbio orgânico com a natureza, sem o qual não há qualquer reprodução social possível, como lembra Lukács (2010). Por sua vez, o princípio taylorista-fordista do trabalho em série toma a forma de flexível para reforçar o aumento da produtividade.

Contudo, não é intenção do capital eliminar as múltiplas manifestações do estranhamento e da reificação, atualmente com o discurso do *colaborador*, *parceiro*, *associado*, entre outros frutos do toyotismo, que explicita *empregado*.

O objetivo é expandir as formas de extração da mais-valia com estratégias de convencimento através de expressões linguísticas. Como no exemplo em análise, de

que a empresa AmBev valoriza as potencialidades humanas ao chamar o empregado de “*gente*”, porque, afirma Lameiras, “[...] a linguagem é capaz de atuar no convencimento e na persuasão, através de modalizadores passíveis de provocar apelo emocional” (2008, p.200).

Ao afirmar que a principal matéria-prima é “*gente*”, o locutor ainda nos faz crer que está surgindo uma relação de trabalho mais justa e “humana”, em detrimento do modelo taylorista-fordista definido pela exploração do homem, este desprovido de cérebro. Autores como Spink e Frezza escrevem:

[...] a compreensão das práticas discursivas deve levar em conta tanto as permanências como, principalmente, as rupturas históricas, pela identificação do *velho* no *novo* e vice-versa, o que possibilita a explicitação da dinâmica das transformações históricas e impulsiona sua transformação constante (grifos das autoras, 2000, p.61).

Desse modo, é devido às práticas discursivas que o capital nunca irá superar sua própria dependência do trabalho, ante a compreensão, como lembra Koch, “[...] da consciência individual no uso da linguagem — o sujeito da enunciação é responsável pelo sentido” (2011, p.14), e “há lugar, no texto, para toda uma gama de implícitos” (*op. cit.*, p.17).

Continua Koch: “o texto fornece pistas (*cues*) para a identificação da necessidade de preenchimento de lacunas e para a distinção entre opacidade e indiretude [...]” (grifo da autora, 2011, p.30). Partindo dessa premissa, o enunciado do fragmento em análise mostra que a empresa procura usar eficazmente os seus recursos fundamentais: marcas, sistemas, capital e, o mais importante, gente.

Lembra Chiavenato, “[...] as empresas precisam de pessoal apropriado para o século XXI. Gente que use os fatos e o conhecimento para crescer algo, ou seja, para acrescentar valor aos negócios” (2000, p.8). Assim, “gente” torna-se a principal matéria-prima que cresce dentro da empresa porque a prática discursiva escamoteia a relação estrutural de dominação do capital sobre o trabalho.

Conseqüentemente, o enunciado analisado minimiza as determinações da alienação do trabalhador ao compará-lo com matéria-prima, pois diminui o distanciamento entre o que se produz, que ele não consegue se ver como produtor direto de alguma coisa, e ao ser transformado também em mercadoria pode se reconhecer pelas relações de produção, descartando sua essência humana.

Então, quando Chiavenato (2000) afirma que as empresas precisam de gente com mente de estrategista, e, com isso, possa criar vantagens competitivas, situa o sentido de que são as pessoas que fazem a diferença e personalizam a empresa, quando consideradas parceiras na condução dos negócios, pois, continua o autor, “[...] podem utilizar a sua matéria-prima mais nobre e sofisticada, mas inexplicavelmente a menos solicitada: a cabeça com qualidade” (*op. cit.*, p.12).

3.3 Trabalho em série

Na parte superior do anúncio, na figura 1 (ver p.79), da esquerda para o centro, são observados três funcionários carregando um caminhão da empresa em sequência, isto é, em série, ordenadamente. A imagem deixa claro que o abastecimento daquele transporte deve seguir uma padronização, um após o outro. Há uma normatização fundamentada em um objetivo de manutenção de uma ordem que permita uma maximização de capacidade de armazenamento no produto com qualidade.



Figura 3 – Parte superior da figura 1

A fim de que o trabalho seja feito de acordo com leis científicas, lembra Taylor:

[...] a notável economia de tempo e o conseqüente acréscimo de rendimento, possível de obter pela eliminação de movimentos desnecessários e substituição de movimentos lentos e ineficientes por movimentos rápidos em todos os ofícios, só poderão ser apreciados de modo completo depois que forem completamente observadas as vantagens que decorrem dum perfeito estudo do tempo e movimento, feito por pessoa competente (1970, p.40).

Mesmo que a empresa assuma um discurso voltado para a melhoria das relações de trabalho, conserva, na sua organização, elementos da padronização taylorista-fordista. É um paradigma que substitui o fazer laboral por um método

científico, eliminando o retrabalho — refazer o trabalho errado — e a ociosidade, vindo a constituir a produção em massa, através da linha de montagem e de produtos mais homogêneos, através do controle dos tempos e movimentos e da produção em série.

No recorte, essa associação de significado entre a imagem e os preceitos do taylorismo-fordismo é permitida através da estratégia de balanceamento do explícito/implícito. Essa estratégia é composta de, para Koch, “[...] relações entre informação textualmente expressa e conhecimentos prévios, pressupostos como partilhados [...]” (2007, p.42). Em outras palavras, há uma relação entre o “eu sei” e o que está textualmente registrado. Dessa forma, o leitor vai buscar na sua memória discursiva os elementos do taylorismo-fordismo para processar as informações do texto, recorrendo ao contexto sociocognitivo.

Os três “*gentes*” na imagem desenvolvem atividades que foram pensadas, cronometradas, estudadas, diria Taylor (1970), pelo tempo e pelos movimentos do ciclo exato das operações elementares ou movimentos que cada um desses homens/funcionários ou homens/colaboradores emprega, ao executar o trabalho que está sendo investigado, como também os instrumentos usados.

Percebe-se que além do fardamento e do boné, há padronização nos passos dados dos funcionários, eliminando todos os movimentos falhos, lentos e inúteis. Isso possibilita que aquela atividade de abastecer o caminhão da empresa possa ser realizada em um menor tempo possível. A partir da instrução minuciosa, como afirma Taylor, “[...] o trabalho torna-se tão cômodo e fácil para o operário, que à primeira vista parece que o sistema tende a convertê-lo em mero autômato, em verdadeiro boneco de madeira” (1970, p.114).

Convém afirmar também que o fragmento da imagem em análise representa a contribuição do modelo fordista de produção, ao atenuar a função do funcionário que se apresenta análogo a uma máquina para dar lucro à empresa. Deve-se crescer como o trigo, pois é a principal matéria-prima na empresa AmBev.

Se a produção em massa e o combate ao desperdício, principalmente de tempo, são os fundamentos do fordismo, como se observa no capítulo anterior, aqui se tem uma situação provocada por esse modelo de gestão. A imagem permite comparar os passos dos funcionários empurrando os carrinhos com os engradados

de cerveja com o deslizar de uma esteira rolante em uma linha de montagem, permitindo fixar uma cadência regular de trabalho.

A compreensão do discurso centra-se na linguagem e no contexto, não se limitando somente ao ato de interpretação isolada, pontual. Faz-se mister ir além da mera soma de palavras, desvendar as condições de produção e apreensão dos não ditos, que nos ditos produzem diferentes sentidos.

Outras possibilidades de leitura, desse deslizar, podem estar associadas à imagem de felicidade, satisfação, ou seja, que aquela atividade padronizada é gratificante e não cansativa. Isso se encontra de acordo com uma determinada estratégia de formulação de texto, ao indexar a produção de sentidos com específicas intencionalidades do autor. Essa estratégia serve ainda, como afirma Koch, de “suporte a uma argumentação em curso e/ou expressar a atitude do locutor perante o dito, introduzindo, por exemplo, atenuações, ressalvas, avaliações” (2007, p.39).

Desse modo, o sentido de “felicidade” presente na intenção de Ford era incorporar no trabalhador uma postura, dentro e fora da fábrica, como se fosse o próprio lar, fecundo e propiciador de segurança, e do mesmo modo para a fábrica deveria haver um maior envolvimento na produção, haja vista que o trabalho dignifica o homem. Sobre isso, Drucker afirma:

[...] É criminoso matar uma empresa à qual grande número de homens consagram suas energias e têm como campo da sua atividade e fonte da sua subsistência (2002, p.90). [...] A fábrica que dá trabalho a milhares de operários é tão sagrado como o lar. A fábrica é o esteio de todas as belas coisas que o lar representa. Se queremos que o lar seja feliz devemos fazer que a fábrica proporcione um trabalho abundante (*op.cit.*, p.120). [...] O homem não merece repouso enquanto não realiza o seu trabalho (*op.cit.*,p.196). [...] Não vem [do hábito de fumar ou beber] nenhum benefício para indústria ou para o indivíduo (*op.cit.*,p.387).

Logo, evidencia-se, aqui, a “materialização” da ideologia no exercício de práticas discursivas e sociais, pois é a empresa quem deve fornecer a felicidade no lar, e ao enunciar tal proeza, constroem-se na interação empresa-sujeito, realidades imbricadas pela subjetividade. A empresa “diz” que faz para um público, e esse público vai absorver esse “dito” como algo real.

Astuciosamente, a linguagem na empresa aprisiona os funcionários em sua própria teia, pois pode-se observar que o discurso atual é que os colaboradores possam ser livres para pensar e dizer o que quiserem, mas a imagem diz que, na execução das tarefas em série, seu pensamento deve se concentrar na atividade, permanecendo em silêncio. Lembra Antunes: “[...] de uma coisa não pode privar-se o trabalhador: de sua força de trabalho” (2000, p.131).

Dito de outra forma, existe uma “parceria” entre a linguagem da administração e a linguagem da propaganda propiciando uma automatização e rotinização dos atos na empresa atual, pois o funcionário é pago para produzir, de maneira que garanta um volume determinado de produtos, segundo um certo rendimento, graças à velocidade de seus gestos e da realização das operações de trabalho. Isso ocorre, mesmo diante da defesa pela interação social que, por definição, é sempre singular e que implica mobilização de pensamento.

Em resumo, a empresa controla e estrutura as possibilidades de ação das pessoas, seja fora dela e, sobretudo, no processo de trabalho, considerando que as práticas organizacionais são também atos para construir falsa verdade, no caso em estudo, a de que funcionário pode ser “*gente*”, desde que produza o lucro.

Taylor (1970) afirma que a única possibilidade de conseguir a adesão dos trabalhadores era utilizando-se de uma linguagem de incentivo especial. Este poderia ser concedido na forma de melhor ambiente de trabalho, promessa de rápida promoção, menor tempo de atividade ou salários elevados por peça produzida, prêmio ou gratificação pela rapidez e/ou perfeição na tarefa realizada.

Sendo assim, lembra Bauman, “[...] raramente se espera que o trabalho ‘enobreça’ os que o fazem, fazendo deles ‘seres humanos melhores’, e raramente alguém é admirado e elogiado por isso” (grifos do autor, 2001, p.161), pois o capitalismo cria estratégias para acumular capital.

No próximo item será enfatizada a relação entre acúmulo de capital e o lucro, fortalecendo as estruturas de lucratividade na empresa.

3.4 Gente, Estatística e Lucro

A imagem à direita na parte superior do anúncio da figura 1 (ver p.79) revela o que, de fato, cresce dentro da empresa — o lucro. Está desenhado o supervisor/gerente que se encontra satisfeito com os gráficos/índices de produtividade, expresso através de um largo sorriso. A matéria-prima principal, identificada como “gente”, que tem qualidade e é reconhecida, pode produzir/trabalhar mais, isto é, crescer. Com isso, cresce também os níveis de lucratividade.

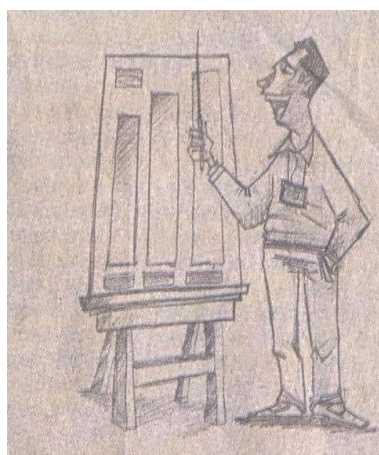


Figura 4 – Parte superior da figura 1

O discurso suavizador de que quem cresce dentro da empresa é “gente”, configura-se como novas características de poder e controle exercido pelas organizações na contemporaneidade. Os objetivos são traduzidos pelos resultados e pelas metas, enfatizados pela linguagem da proatividade — ter maior iniciativa no trabalho —, da liderança e que os funcionários sejam ágeis e abertos às mudanças.

Logo, é por meio desse perfil, muitas vezes solicitados em classificados de jornais, e também pela medição dessas características que os funcionários tornam-se conhecidos. Apenas trinta, em um universo de mais de vinte mil funcionários, foram escolhidos para a campanha institucional da AmBev no ano de 2009. O critério de escolha foi, certamente, quem mais fez crescer as estatísticas da empresa.

No contexto do capitalismo contemporâneo, em uma leitura pragmática, surgem atos de linguagem locutórios de reconhecimento dos funcionários, que

apresentam efeitos ilocutórios motivacionais, e cujo objetivo perlocutório é aumentar o próprio capital. Os atos de reconhecimento são incentivos simbólicos que se encontram associados aos atos motivacionais, conforme assevera Mészáros: “[...] sob a dominação do capital, em todas as suas formas historicamente conhecidas e possíveis, os incentivos materiais (também — nota do autor) são legitimados do ponto de vista e no interesse da eficiência econômica” (2002, p.966).

Considera-se que a publicidade da principal matéria-prima que faz a empresa — “gente”, é um incentivo e um reconhecimento que melhora, a curto prazo, a taxa de crescimento do lucro, e provoca mais envolvimento dos funcionários. Lembra Taylor: “[...] o máximo de prosperidade somente pode existir como resultado do máximo de produção” (1970, p.31).

O entendimento de prosperidade nessa perspectiva está direcionado para o crescimento da empresa, como consequência do aumento da produção. Enquanto para os trabalhadores, fundamentando-se no pensamento taylorista, o salário dele é a sua “prosperidade”, para a empresa é o lucro decorrente do trabalho dessa “gente”.

Portanto, o contexto é fonte de sentido, como diz Marcuschi (2008), agregando os reais valores e sentidos da palavra “gente” para a empresa: a de trazer competitividade e, com isso, mais rentabilidade, ficando os chefes/gestores satisfeitos, alegres. O funcionário “padrão” ou “modelo” tem seu reconhecimento pelas práticas discursivas na empresa atual.

Nessa relação, assevera Fairclough (2001), são os sujeitos (aqui representados pelos gestores) inseridos em práticas discursivas e sociais que ratificam a manutenção e/ou transformação de estruturas sociais. Essa manutenção e/ou transformação está reforçada no enunciado — “gente brasileira que leva nosso talento para o mundo todo”, pois como lembra Drucker, “[...] a instituição deve exigir que o trabalhador esteja disposto a dedicar seus esforços às metas empresariais” (2002, p.253).

Além disso, a linguagem da noção de lucro apresentada na figura 4 (ver p.94) associada à principal matéria-prima que cresce dentro da empresa — “gente”, traz à memória discursiva a complexificação dos mecanismos de competição com a definição das metas a serem alcançadas, fundamento do capitalismo.

Lembra Marcuschi, “[...] os elementos lingüísticos e não-lingüísticos interagem para produzir os efeitos desejados” (2008, p.94), no caso, o efeito de que mesmo sendo complexas as metas, é possível ser feliz na agitação do mercado. Porque, a empresa não espera do trabalhador a aceitação passiva de uma tarefa braçal, mas determina que ele assuma ativamente a responsabilidade pelos resultados empresariais.

Outro efeito possível, a extinção do controle taylorista-fordista e o surgimento de uma “nova” relação, onde todos estão envolvidos para atingir a meta: do dono da empresa ao porteiro. Não só o funcionário, mas o chefe também.

Assim, o discurso popular da lógica do capital, “manda quem pode, obedece quem tem juízo” é suavizado, mesmo que o grupo que trabalha continue diretamente ligado ao processo de produção da mais-valia.

A competitividade empresarial tem na “gente” seu aporte imensurável de crescimento, produtividade e lucratividade. É um efeito sinérgico para maximização do lucro quando agrega valor com a “valorização” e o “reconhecimento” daquele(a) que é “gente” que faz!

O discurso de valorização/reconhecimento do trabalhador traduz seu real valor no contexto da empresa: o de fazer os índices elevarem continuamente, mesmo sendo “gente”. Embora a relação controle-produção possa ser mascarada pela imagem de satisfação pessoal, o que de fato deve crescer é o aumento do lucro.

Ora se qualquer discurso está isento do mito da neutralidade, como lembra Koch (2008), a imagem em análise (figura 4 na p.94), ao definir o lucro como o que de fato aumenta dentro da empresa, faz circular sentidos na memória do dizer, marcada pelas relações sociais das práticas discursivas, expressos [os sentidos] nos gráficos que não param de se elevar com o uso da força física e intelectual daquela gente que, também, é matéria-prima.

Bakhtin afirma:

[...] em cada momento da sua existência histórica, a linguagem é grandemente pluridiscursiva. Deve-se isso à coexistência de contradições sócio-ideológicas entre presente e passado, entre diferentes épocas do passado, entre diversos grupos sócio-ideológicos, entre correntes, escolas, círculos etc. Estes falares do

plurilingüismo entrecruzam-se de maneira multiforme, formando novos falares socialmente típicos (1992, p. 45).

Entre esses “novos falares”, o discurso da QVT apresenta uma resignificação do conceito de relação entre ambiente de trabalho e trabalhador, que se mostra coexistindo com uma prática de trabalho marcada pela relevância da apropriação da mais-valia, caracterizando, portanto, uma contradição socio-ideológica, como expressão do plurilinguismo social e histórico.

Esses novos falares do toyotismo não são diferentes daqueles do modelo taylorista-fordista, mas se configuram com novas roupagens, novas designações que reforçam formas de controle, fazendo valer a linguagem persuasiva. Ficam estabelecidos elos entre o homem e a empresa, pois, como lembra Drucker, “[...] a administração deve, portanto, descobrir algum meio do trabalhador aceitar o lucro como algo necessário ou mesmo benéfico aos seus próprios interesses” (2002, p.257).

3.5 Equipe, Motivação e Participação

Em linhas gerais, com a mudança do modelo taylorista-fordista para o toyotista, cuja essência está na flexibilização das relações de trabalho enunciada na formação de respectivas equipes, suaviza-se a concepção de que todos são iguais, ou devem trabalhar de forma igual, padronizada.

No trabalho em grupo, segundo Chiavenato, “[...] o indivíduo acostuma-se a pensar antes nos outros que em si próprio” (2002, p.219), promovendo a felicidade, uns motivando outros, como se observa na figura abaixo.



Figura 5 – Parte inferior à esquerda da figura 1

De modo significativo, a expressão de felicidade e os abraços entrelaçados das “gentes” simbolizam a mudança daquele ambiente de trabalho taylorista-fordista, frio, desumano, individualizado, para a nova forma de empresa alegre, amigável, que faz de seus recursos humanos “gente”.

Existe uma demanda de formação de um novo paradigma em torno do ambiente de trabalho no qual este deve ter um aspecto fraterno e familiar, o que seria do interesse do trabalhador em estar lá e do empresário de dispor de trabalhadores que desejam estar trabalhando na sua respectiva empresa. Lembra Koch que existe uma “[...] necessidade social, para cuja realização se elabora um texto, cujo conteúdo se fixa de acordo com a situação comunicativa e a intenção do falante [...]” (2007, p.17).

Fica evidente que a linguagem é usada para amortecer o sentido de sujeito que vende sua força de trabalho e é deslocado para “gente”, ou parceiro ou colaborador. São construídos simulacros de um discurso ilusório de que se pode ser feliz no trabalho. Entretanto, assevera Morgan: “[...] as organizações exploram os seus empregados e respectivas famílias, para servirem aos seus interesses” (2009, p.303), que são: produtividade e lucro!

Ao discurso da felicidade agregam-se as exigências organizacionais para que seus parceiros sejam totalmente devotos à empresa, vivendo e sonhando com a

vida organizacional e com padrões de exploração silenciada pelas ações de QVT. Sobre elas, ainda afirma Morgan:

Encontram especial evidência disto no modo pelo qual as organizações estruturam as oportunidades de trabalho para produzir a estrutura de classes das sociedades modernas, no modo pelo qual as organizações abordam problemas relativos a condições inseguras de trabalho, acidentes de trabalho, doenças ocupacionais e, finalmente, o vício pelo trabalho e formas relacionadas de *stress* mental e social (grifo do autor, 2009, p.286).

O silenciamento das condições insalubres de trabalho ocorre pelo programa de QVT, cujo objetivo é tão somente seduzir o trabalhador para ser proativo e envolvido além de suas atribuições rotineiras. Isso ocorre através de pagar salário em dia, benefícios, reconhecimento através do elogio, clima organizacional sem conflitos, motivação intensa, interação, entre outras.

Apesar da intenção de ausência de conflitos no ambiente de trabalho existem contradições na proposta, porque os indivíduos trazem consigo suas visões singulares, valores heterogêneos, distintos gostos, sendo essa singularidade camuflada pela sedução do discurso de qualidade de vida. Além disso, a “maquinização” do trabalho continua presente de forma cada vez mais bem padronizada e exigente. Significa dizer, ainda, o retorno vale o investimento nesses programas, porque, como lembra Chiavenato, “[...] um empregado feliz trabalha melhor e produz muito mais do que um empregado insatisfeito e revoltado” (1996, p.16).

O não dito do discurso da QVT desvela que a competitividade empresarial está nas pessoas que passam a ser aportes para a organização obter lucro e sucesso. Continua o autor, que isso ocorre “[...] quando podem utilizar a sua matéria-prima mais nobre e sofisticada [...]: a cabeça com qualidade” (*op. cit.*, p.12).

Assim, a linguagem utilizada nas inovações institucionais, introduzida pelo toyotismo, potencializa a captura da dimensão subjetiva do trabalho. Ao incentivar o trabalho em equipe objetiva-se um “novo” meio de controle do capital pelas estruturas dominantes, como lembra Bakhtin, “[...] a ideologia é um reflexo das estruturas sociais” (2006, p.16).

Diante do fetichismo do capitalismo contemporâneo atual criam-se palavras e formas de interação social perpetuadas na ilusão de que a relação capital–trabalho não contém dominação/controle.

Dito de outra forma, o controle aparece mistificado com o discurso da autonomia, capturando a subjetividade não apenas do saber e do fazer, mas, sobretudo, o afetivo-intelectual, através do engajamento coletivo, do trabalho em equipe, do sentimento de pertencimento ao time da empresa⁴⁹.

Sobre essas expressões atenuantes na empresa toyotista, lembra Tragtenberg (1980) que os executivos utilizam conceitos criados como: diálogo, participação, entre outros, como forma de mais um recurso para arrancar maior produtividade.

Contudo, Bakhtin afirma: “[...] a palavra serve como ‘indicador’ das mudanças” (2006, p.18), a concepção de homem como objeto persiste na linguagem de insumo — capital humano, capital intelectual, capital talento, entre outras formas de reificação. A forma de insumo, ou seja, matéria-prima consumida no processo produtivo envolve o homem, o intelecto, o talento e a sua força de trabalho.

Importante lembrar que a reificação implica uma transformação do abstrato em concreto, do não material no humano. Portanto, esta é a base para as relações sociais nas empresas se manifestarem. Lembra Marx, “[...] ao cooperar com outros de um modo planejado, o trabalhador se desfaz de suas limitações individuais e desenvolve a capacidade de sua espécie” (1996, p.445-6). Igualmente comentando, de outra forma, está se falando de uma passagem da espécie-homem para a espécie-trabalhador.

Nesses termos, para Possenti, “[...] o discurso é um tipo de sentido — um efeito de sentido, uma posição, uma ideologia que se materializa na língua” (2002, p. 18). Desse modo, acredita-se que discurso/texto é expressão da prática social, e como lembra Pedro, “[...] a ligação entre a prática sociocultural e o texto é mediada pela prática discursiva” (1997, p.83). Isso implica dizer que a palavra “pessoa” (ou

⁴⁹ Na página virtual da AmBev (www.AmBev.com.br) tem o chamamento *Venha para o nosso time*, onde os interessados podem deixar o currículo para seleção, cujo link está denominado de “*gente*” e *Gestão*.

“gente”, considerando a análise do *corpus*) no contexto⁵⁰ organizacional toyotista demonstra a intenção ideologizada de “humanização” das práticas gerenciais nas práticas discursivas.

Enquanto “pessoa” não basta participar da produção apenas com sua força física, faz-se mister formas sutis de captura da subjetividade, como: concepção de autonomia, criatividade, inovação, multifuncional, horário flexível, cooperação, ações que promovam qualidade de vida, entre outras, complexificando a dimensão do controle.

O processo de funcionalidade da empresa reside no controle porque, lembra Tannenbaum, “[...] ajuda a restringir o comportamento idiossincrático e mantê-lo de acordo com as conformidades e exigências organizacionais e realizar os objetivos supremos da organização” (1975, p.16).

Assim, a imagem da figura 5 em análise, onde apresenta uma equipe de trabalho feliz, evidencia-se pelo discurso dos empregados que a consideravam como sendo um bom lugar para o trabalho, em função dos espíritos agregadores e de lealdade e do companheirismo, sem competitividade!

Os amigos, a convivência, os problemas partilhados e a confiança entre os pares provocam mais compromissos dos empregados com a empresa e com o trabalho, porque os pressupostos ideológicos organizacionais estão direcionados, também, para aqueles valores sociais que formam a noção de equipe cuja essência está na internalização de que há, de fato, uma família⁵¹!

Importante relembrar: o pressuposto faz parte do sentido literal do enunciado, não sendo afetado pela negação e pela interrogação, permanecendo intacto, o que possibilita afirmar que ele, ao lado de ser interno ao enunciado, age como seu cenário. O pressuposto está inscrito na significação. A pressuposição é vista por Ducrot (1987) como um ato ilocutório, estando inscrito na frase. Enquanto tal, o ato de pressuposição estabelece o quadro do dizer.

⁵⁰ Lembra-se de Morato & Koch (2003) quando se menciona a noção de contexto: ele é o lugar onde se constroem e reconstroem indefinidamente as significações, o árbitro das tensões entre sistematicidades e indeterminações do dizer e do mostrar, do dito e do implicado. Apresenta-se, por um lado, como estruturado, mas tem, por outro lado, função estruturante, já que cria e dá forma aos processos de significação.

⁵¹ Aqui cabe lembrar o refrão da música de Dudu Nobre, tema do programa *A grande família*, da Rede Globo, “uma família muito unida, e também muito ouriçada; brigam por qualquer razão, mas acabam pedindo perdão...” (disponível em “<http://letras.terra.com.br/dudu-nobre/45592/>”).

O discurso humanizador extrai a mais-valia sob o rótulo de motivação, autonomia e empoderamento (*empowerment*⁵²) das condições de trabalho, aliando interesses empresariais com as expectativas dos empregados. Essa premissa do toyotismo contradiz o pensamento centralizador do taylorismo, haja vista que para este último paradigma, segundo Taylor, “[...] a gerência só pode ser um empreendimento limitado e frustrado se deixasse ao trabalhador qualquer decisão sobre o trabalho” (1970, p.75).

Assim, a expressão “recurso humano”, ao ser empregada no contexto discursivo da prática de gestão taylorista-fordista, aponta para um esquema semântico, construído em torno do sentido de meios, posse, bens, pois o capital somente é capital quando se apropria do trabalho, como lembra Marx, em um “processo que ocorre entre coisas que o capitalista comprou, entre coisas que lhe pertencem” (1996, p.120).

Desse modo, o conflito entre capital e trabalho, no momento atual, fez surgirem, estrategicamente, novas abordagens para tratar o componente humano dentro do contexto das organizações, conforme se aponta no modelo toyotista, implicando substituir a expressão “recursos humanos” por “gente”, visto não ser [aquela expressão] mais adequada para referir-se às características assumidas pela nova racionalidade do paradigma administrativo — ver as pessoas como gente, sem perder o foco da produção.

E, assim, como afirmam Motta e Vasconcelos, essa nova racionalidade mascara “[...] uma relação de dominação e poder que continuaria presente, apesar das mudanças, tratando-se, pois, de uma nova ideologia que não muda a situação de fato, ao contrário, a oculta” (2002, p. 93). O controle é a principal forma de instrumentalização da gestão.

Importa salientar que a “nova” práxis organizacional, o toyotismo, rotula o homem como sendo o capital mais precioso das empresas. Se os homens são categorizados como recursos de produção, jamais podem ser sujeitos autônomos nelas, muito menos têm direitos ou possuem conhecimentos sobre determinados assunto. Segundo Enriquez:

⁵² Expressão utilizada nas organizações contemporâneas a partir do toyotismo, significa que as empresas incentivam os colaboradores a tomarem decisões por conta própria, segundo Chiavenato (2003). Quer dizer dá poder ao trabalhador para que este se comprometa ainda mais com metas e produtividade.

[...] os homens são administrados, tratados — às vezes melhor, às vezes não tão bem - como estoques dos quais se deve garantir a rentabilidade, como mercadoria (às vezes de péssima qualidade: a expressão 'cortar gorduras' é o sintoma mais evidente) que deve ser utilizada convenientemente ou da qual se deve ser capaz de desvencilhar (1997, p.11).

De qualquer maneira, no campo do trabalho, o discurso da QVT responde ao objetivo do capitalismo — a rentabilidade —, com mecanismos de persuasão, como esse da imagem em análise que oculta o não dito sobre a equipe/grupo que trabalha ligada(o) ao processo de produção de mais-valia.

É o trabalho em equipe, ao ser utilizado convenientemente como multifuncionalidade, que dá a forma instrumental da polivalência e cria interdependência de responsabilidades, pois na ausência de um integrante, outro pode assumir suas tarefas.

O discurso do trabalho em equipe produz sentido ao criar, influenciar e persuadir “gentes” a sentirem como “Alice no País das Maravilhas”, onde tudo é possível, fantástico e perfeito.

A depender do contexto e refletindo *A carta roubada* de Edgar Allan Poe, lembra Lacan, o “[...] sentido pode ser favorável ao sujeito, garantindo a identificação, ou pode destruir o sujeito, que, alienado, não chega sequer a emergir de forma singular, permanecendo numa oscilação patética” (1992, p. 342). O sujeito torna-se tão envolvido no contexto motivacional do trabalho em equipe que não percebe a realidade mais próxima e tangível: a exploração no, do e pelo trabalho.

Isso apresenta paralelos com o funcionamento da enunciação, pois como afirma Bakhtin (2006), ela se organiza, também, como lugar de estranhamento, porque é um espaço ilusório de exterioridade revertido sobre o próprio sujeito.

Dito de outra forma, quando há complementariedade entre texto e imagem poder-se-ia determinar a existência de um sentido ideológico. Esse sentido, não como forma de manipulação da realidade pela classe dominante, mas determinado pela polifonia do discurso. As palavras são tecidas, como lembra Bakhtin: “[...] a partir de uma multidão de fios ideológicos” (2006, p.41).

Palavras como gente, equipe, time, família são polissêmicas e esses sentidos perpassam diferentes lugares sociais: desde o trabalhador até ao dono da empresa.

Portanto, houve uma “flexibilização” não apenas nas relações de trabalho — entre outras, um contrato de trabalho no próprio domicílio do “parceiro” — mas também nos sentidos das próprias palavras, onde o “dono da empresa” deixou de ser “patrão” e passou a ser também definido como “parceiro”.

Os trabalhadores transformaram-se em “clientes internos”, passando a controlar e a monitorar o desempenho dos colegas, porque o discurso promove conformismo e direcionamento de todos os esforços para o cumprimento das metas empresariais.

No próximo item, será abordada a perspectiva do indivíduo neste contexto toyotista de ambiente de trabalho, inclusive através de uma forma de isolamento e crescimento profissional.

3.6 Indivíduo, Subjetividade e Discurso

Diante da flexibilização, do processo de mundialização da economia, de inovações tecnológicas, de novas formas de organização do trabalho e dos modernos meios de comunicação responsáveis pela criação de espaços virtuais das práticas de trabalho em equipe, da capacidade do funcionário em correlacionar e compartilhar informações, a imagem abaixo nega essas e outras exigências do discurso das empresas atuais.



Figura 6 – Parte inferior a direita da figura 1

O gerenciamento de pessoas constitui-se um dos maiores desafios organizacionais para o alcance da vantagem competitiva desejada. Ensinam Pereira e Vergara (2003) que há discursos organizacionais que exigem pessoas em função de sua produtividade e de seu desempenho, abordando aspectos mais qualitativos e subjetivos como a criatividade e a capacidade de inovação.

Outra linguagem utilizada no toyotismo está centrada na busca de desenvolvimento de competências individuais que devem ser somadas às dos outros colegas, que formando determinados grupos. Com isso, os trabalhadores devem possuir competências e habilidades especiais para atender à lógica da competitividade, principalmente interna.

Nesse sentido, a imagem revela a noção de sujeito taylorista-fordista que devia trabalhar em silêncio, deixando no objeto produzido a marca da sua capacidade individual. Ou seja, o valor do indivíduo está na força de trabalho e não na pessoa em si.

Vale ressaltar que a divisão do trabalho na sociedade industrial eliminou a diversidade das ações do trabalho unitário, uniformizando e fragmentando as ações desses indivíduos, transformando-as em atos repetitivos e rotineiros.

Com isso, os sujeitos se exteriorizam na linguagem de forma mais individualizada, como estabelece Lukács ao correlacionar a exteriorização do trabalho com a linguagem, homogeneizando os comportamentos:

Exatamente esse desenvolvimento objetivo do ser social, em que as categorias de tipo sempre mais puramente social atingem o predomínio objetivo nos processos decisivos, nos reconduz para a questão da concepção maxiana da gênese e operatividade social da consciência humana, de sua ligação inseparável com a práxis social como momento mais essencial daqueles processos objetivos a partir de cuja coatuação se estrutura o ser social (2010, p.380).

Para o autor, é preciso examinar a conscientização da realidade a partir da práxis do ser social, jamais apenas como um mero pensamento ou mera análise do processo da linguagem. Mas é preciso examinar o processo objetivo a partir do conjunto de atividades sócio-humanas do ser social, sejam elas operativas ou do pensamento.

E assim, toda relação que o sujeito mantém com o mundo, diz o pensamento bakhtiniano, ocorre pela e na linguagem. Apreender-se-á o discurso a partir das interações sociais que se tem com os outros indivíduos, isto é, é a alteridade que dá a forma ao ser humano. É dito por Bakhtin:

Nossa fala, isto é, nossos enunciados [...] estão repletos de palavras dos outros, caracterizados, em graus variáveis, pela alteridade ou pela assimilação, caracterizados, também, em graus variáveis, por um emprego consciente e decalcado. As palavras dos outros introduzem sua própria expressividade, seu tom valorativo, que assimilamos, reestruturamos, modificamos (1992, p.314).

Para o autor, a interação tem sua essência na experiência discursiva, inclusive quanto aos pensamentos. Os textos/discursos são formados e desenvolvidos no vai-e-vem com as pessoas. Portanto, são frutos da interação, são provenientes dos enunciados que outros proferiram e que, por sua vez, também foram produzidos através de outros enunciados.

Na imagem em análise, do sujeito sozinho carregando seriamente um engradado, com passos largos e semelhantes ao padrão da imagem da figura 3, não há interação com outros sujeitos. Dessa forma, perde-se uma oportunidade de diálogo com esses outros, manifestando-se uma contradição entre o dizer de trabalho em equipe e a atividade isolada.

O discurso, ao possibilitar a produção de sentidos, ao mesmo tempo, esconde outros. Silencia-os, porque, na sociedade contemporânea, circulam/consomem apenas aqueles sentidos que interessam a determinados segmentos sociais e, em consequência, o que não lhes interessa precisa ser emudecidos.

Dito de outra forma, os discursos são considerados mais ou menos significativos, não somente por aquilo que eles dizem, mas também por quem é dito, logo, dependem da força do lugar social de onde são gerados. Nesse sentido, escreve Lameiras: “[...] as práticas institucionalizadas estão diretamente relacionadas com os gêneros discursivos, com as formações discursivas e as formações ideológicas” (2008, p.196).

Convém ressaltar ainda que a figura 5 em análise mostra a própria ideia de indivíduo enquanto criação do capitalismo, aquele que vende a sua força para o trabalho, como mercadoria. Surge também a individualidade, junto à subjetividade,

esta podendo ser modelizada no momento em que se produz uma linguagem do real no social, inclusive pacificando as relações de poder.

A linguagem que se dissemina pelo mundo contemporâneo repousa em técnicas alternativas de manipulação e controle, porque lembra Marcuse:

[...] não apenas reflete esses controles, mas torna-se, ela própria, um instrumento de controle até mesmo onde não transmite ordens, mas informação; onde não exige obediência, mas escolha, onde não exige submissão, mas liberdade (1973, p.107).

Logo, é a imagem da qualidade de vida, da satisfação, da motivação, da felicidade, do trabalho conjunto, entre outras, que torna ameno esses instrumentos de controle do indivíduo trabalhador fabril. Este é treinado para produzir, operacionalizar, aperfeiçoar seus movimentos em tempos mínimos para o lucro, mesmo diante das contradições da civilização industrial, entre liberdade e opressão, coletividade e individualismo, produtividade e destruição, crescimento e regressão.

A realidade social utiliza-se de uma linguagem onde constam os não ditos nos ditos da interação das forças sociais, do desumano na humanização e da escravização na libertação. Isso se caracteriza em uma forma de subentendido. Importante, lembrar, que, no pressuposto, existe uma evidência indubitável na enunciação, enquanto no subentendido existe uma aparente ausência daquele sentido no enunciado, a ser resgatado na interpretação desse dito. De acordo com Ducrot, deve-se pensar o subentendido “[...] não como um ato de fala, isto é, como um elemento do sentido, mas como um modo de produção do sentido, como um modo de manifestação dos atos de fala” (1987, p.95).

Em outras palavras, existe uma administração da linguagem na qual, muitas vezes, os sentidos devem ser buscados nas intenções implícitas muito mais do que nas intenções explícitas. Considere nas intenções implícitas as diversas formas de exploração e de controle do trabalhador na atualidade, quando este passa a ter “novos” adjetivos, como colaborador, associado, parceiro, entre outros. Contudo, sobre isso, lembra Amaral: “[...] qualquer que seja a designação para o homem que trabalha tem em sua memória discursiva o sentido de *servidão*” (grifo da autora, 2007, p.47).

Pode-se verificar que igualmente, nas palavras de Drucker, “[...] a eficácia de um trabalhador é basicamente determinada pela maneira como ele próprio é administrado” (2002, p.106), isto porque precisa se envolver ao máximo, ser produtivo, em suma, transformar-se em recurso produtivo. Dessa forma, existe uma significativa participação da linguagem nesse processo ao considerar os seres humanos como um recurso, isto é, como algo dotado de características fisiológicas peculiares, de habilidades e limitações que exigem atenção na forma de controle.

Nesse sentido, mais uma vez, o funcionamento discursivo do trabalhador como recurso humano se insere em uma memória discursiva constituída na prática de gerenciamento das relações de trabalho, igualando-o aos outros recursos organizacionais: financeiro, material, tecnológicos, entre outros.

Pelo viés da linguagem, no dizer de Koch (2008), significa que todo processo de compreensão pressupõe atividades do ouvinte e do leitor, caracterizando-se como um processo ativo e contínuo de (re)construção, onde as unidades de sentido presentes (implícitas ou explícitas) no texto se conectam a outras unidades suplementares de conhecimento extraídas/ativadas em sua memória.

Logo, a atuação de uma empresa deve focar na capacidade de obter altos padrões de desempenho das pessoas, substituindo o trabalho braçal em trabalho ostensivamente cerebral, como ratifica Drucker: “[...] o recurso humano precisa, portanto, ser motivado para trabalhar” (2002, p.250).

Do ponto de vista da subjetividade, a ontologia do processo do indivíduo enquanto objeto/coisa no contexto organizacional, tem raiz no papel ativo desse sujeito que, através da sua práxis⁵³, cria uma objetividade material da linguagem possibilitando o desenvolvimento de relações sociais.

Assim, o delineamento de uma “nova” subjetividade com o toyotismo reflete o controle de saberes e condutas comportamentais a partir de métodos persuasivos⁵⁴ sobre a força de trabalho ora individual, ora coletiva. Como afirma Bakhtin, a linguagem é a “expressão de uma consciência que reflete algo” (1992, p.340).

⁵³ Retoma-se a afirmativa de Koch, “[...] o referente é fabricado pela prática social” (2011, p.79).

⁵⁴ Entre esses métodos situam-se as ações de QVT.

Convém salientar, através da afirmativa de Bauman, “[...] a sociedade moderna existe em sua atividade incessante de ‘individualização’” (2001, p.39), mesmo que o discurso seja para trabalho em equipe, redes sociais, time, grupo, ou outros termos caracterizando num ambiente empresa, a coletividade.

3.7 Do ser sozinho ao ser que cresce

3.7.1 Imagem da “gente” que cresce

A aceitabilidade de ser “a principal força” ou “a principal matéria-prima” da AmBev que “cresce dentro da empresa” é reforçada pelo recurso icônico da imagem do Paulo Cesar do Carmo, segurando uma garrafa de cerveja Brahma (o produto que é produzido de fato pela gente boa).

A imagem a seguir apresenta um movimento que passa a ideia de crescimento, chamando a atenção do interlocutor para o Paulo, “a principal matéria-prima que cresce dentro da empresa”, e veste a sua camisa há dezoito anos. Sobre o uso de imagem em discursos argumentativos, Charaudeau afirma que ela “[...] produz igualmente um efeito de evocação; [porque] desperta, em memória pessoal e coletiva, lembranças de experiências passadas sob forma de outras imagens (2010b, p.255).



Figura 7 — Parte central da figura 1

O uso de recurso ilustrativo, sem sombra de dúvida, guarda algumas funções características, como ensinam Fernandes e Silva (2008), entre estas as seguintes: a) aumentar o índice de atenção do anúncio — no caso, tanto para o Paulo quanto para a cerveja, ambos produtos da AmBev; b) tornar o anúncio mais aprazível à vista — agradável com o sorriso; c) induzir à leitura do texto — persuadindo o leitor na questão da valorização das pessoas que trabalham naquela empresa; d) estimular o desejo pelo produto anunciado — não apenas a cerveja, mas também para aquele trabalhador que não se sente estimulado na empresa que trabalha; e) engrandecer o produto anunciado — tanto o Paulo quanto a cerveja; f) demonstrar ou reforçar afirmações feitas no texto — ratificado pelo largo sorriso da “gente” Paulo; g) identificar o produto ou a marca — no rótulo, a cerveja, e no crachá, o funcionário; h) formar atmosfera adequada — demonstrando felicidade e satisfação.

A imagem acima destaca um funcionário, cujos pés se encontram em um ponto abaixo de uma profundidade em relação ao leitor, que se encontra acima, fazendo com que este leitor tenha a ideia da exposição de um crescimento

significativo do funcionário dentro da empresa. O sorriso de Paulo estabelece uma aproximação simpática com este leitor, induzindo, inclusive, à leitura do texto e estimulando de desejo de não apenas “comprar” o produto, mas de “vestir a camisa do time”. Encontra-se engrandecido, não apenas a cerveja, mas a política de gestão com pessoas da empresa.

Nesse sentido, mais uma vez, Van Dijk afirma: “[...] a manipulação realiza-se por meio do discurso em um sentido amplo, isto é, incluindo características não verbais como gestos, expressões faciais, *layout* de texto, imagens, sons, músicas” (grifo do autor, 2010, p.251). Mais uma vez, pode ser dito que a expressão facial do Paulo reforça estrategicamente a crença de que é possível ser feliz na empresa, e legitima a qualidade de vida no trabalho como discurso de consenso, de convivência, e neutralização da ideologia dominante.

Em outro aspecto, o discurso da QVT, aqui retratado na valorização do trabalhador e no reconhecimento de suas qualidades enquanto força principal, cria incentivos materiais e simbólicos que possibilitam a concretização da integração dos trabalhadores aos requisitos da produção. Através do trabalho em equipe, os colaboradores “deixam atrás da porta de casa seus problemas”, é necessária a produção de pessoas felizes e boas para atender aos seus consumidores.

Na opinião de Amaral, “[...] as empresas investem em programas que possibilitam o estímulo aos funcionários para desenvolver diversas atividades que resultem na sua satisfação pessoal e, conseqüentemente, incidam na produtividade” (2007, p.77).

A relação entre a imagem e o texto de rodapé reforça estratégica e mutuamente os efeitos de sentido, sendo reificada uma perspectiva fundamentalmente ideológica, que se mostra natural e sem uma adequada crítica social e histórica, conforme será discutido a seguir.

3.7.2 Texto Publicitário

Considera-se que cada formação ideológica representa a conjuntura de determinado momento histórico. As mudanças na forma de produção também provocam mudanças nas relações de trabalho. No modelo taylorista-fordista, os trabalhadores são adjetivados como funcionários, servidores ou operários. No modelo atual — toyotista —, são denominados de parceiros, clientes internos, associados, colaboradores, gente.

No recorte abaixo, é analisado o enunciado presente na parte inferior da peça publicitária.

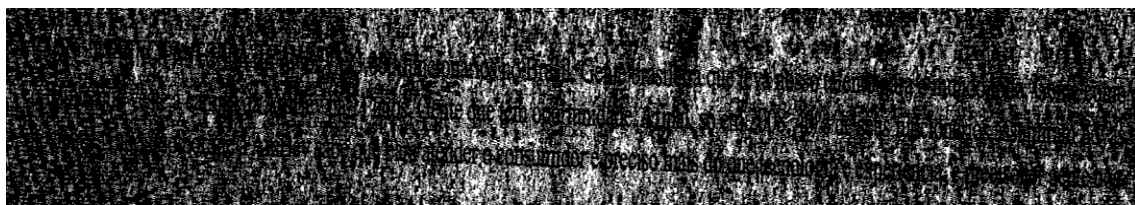


Figura 8 – Rodapé da figura 1

No texto acima, a repetição da palavra “gente” ocorre cinco vezes. A repetição é um instrumento, conforme afirma Koch: “permite assimilar o que é novo ao que já é conhecido” (2007, p.125), isto é, gente é a expressão nova, enquanto funcionário é a conhecida. Existem 23.000 funcionários da AmBev no Brasil.

Essa estratégia de repetição promove na mente do interlocutor, como ainda lembra Koch (2007), um processo de recorrência “até que este se deixe persuadir”, reproduzindo modos de agir, pensar e falar, facilitando “o processo de produção, compreensão e conexão do discurso” (op.cit., p.138).

Logo no início, o fragmento “GENTE. A PRINCIPAL FORÇA DA AMBEV”, produz a forma de alienação específica da sociedade capitalista — a reificação —, mediada pelas relações associadas devido ao caráter mercantil desta. Em outras palavras, a AmBev enquanto pessoa “jurídica” somente se faz empresa como a totalidade das pessoas “físicas”. Estas são a “gente”, são a principal “força”, entretanto, sendo “mercadoria” no contexto do capitalista, “perdem” essa força. Lembra Marx:

O misterioso da forma mercadoria consiste, portanto, simplesmente no fato que ela reflete aos homens as características sociais do seu

próprio trabalho como características objetivas dos próprios produtos de trabalho, como propriedades sociais dessas coisas e, por isso, também reflete a relação social dos produtores com o trabalho total como uma relação social existente fora deles, entre objetos. [...] Não é mais nada que determinada relação social entre os próprios homens que para eles aqui assume a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas (1996, p. 71).

Para o autor, o trabalhador também é “fantasmagoricamente” coisificado como uma mercadoria, pois vende a sua força de trabalho como coisa, e as relações entre as pessoas passam a ser mediadas pelo produto dos seus trabalhos. O objetivo do capitalista, no caso da AmBev, é aumentar crescentemente o capital, a ser valorizado, aumentando a escala de produção.

Desse modo, Koch assevera: “[...] a discursividade ou textualidade do mundo via da linguagem não se dá como simples processo de elaboração de informação, mas de (re)construção do próprio real” (2011, p.81). Esse real encontra-se, portanto, no não dito da expressão “principal força” da empresa necessária para aumentar a produtividade do trabalho, sobre a qual se manifesta uma determinada quantidade de força de trabalho com “gente”.

O discurso “GENTE. A PRINCIPAL FORÇA DA AMBEV” ainda uniformiza e neutraliza os indivíduos, seja enquanto pessoas ou trabalhadores. Torna-os conformados, apáticos, submissos à condição de objeto padronizado, mesmo sendo “gente boa”.

A respeito da expressão “GENTE BOA”, há no fragmento em análise um pressuposto de que “para atender o consumidor”, isto é, para atender quem de fato mantém o crescimento da empresa (os lucros), “é preciso ter gente boa”. Esse pressuposto é algo desvelado pelo recurso argumentativo ou retórico e, explica Koch, “[...] apresenta justamente aquilo sobre que se deseja chamar a atenção ou a informação que se deseja veicular, já que, deste modo, não poderá merecer contestação” (2008, p.32).

Ou ainda, para ser “A FORÇA PRINCIPAL DA AMBEV” ou para crescer dentro da empresa como “A PRINCIPAL MATÉRIA-PRIMA” faz-se mister ser “gente boa”, traduzida no “atender [bem] o consumidor”, “vestir a camisa da AmBev”, “levar o talento [da empresa] para o mundo todo”.

Além disso, a expressão “gente boa” é genérica e implica diversas significações para o perfil comportamental e profissional. Certamente, a linguagem organizacional no modelo toyotista traduz como sendo aquele trabalhador com competências e habilidades como: ético, proativo, dinâmico, com iniciativa, multifuncional, flexível, comprometido, falar vários idiomas, disponíveis, inovador, ágil, espírito de equipe, comunicativo, conectado com as redes sociais, orientado [ou com foco] para resultados, foco no cliente. Não é à toa o discurso “A AMBEV SABE QUE PARA ATENDER O CONSUMIDOR”; é uma exigência para ser gente [e gente boa].

Evidencia-se, também, com a expressão “gente boa”, segundo Resende e Ramalho, uma “unificação simbólica de identidade coletiva” (2011, p.27), referindo-se aos sentidos ideológicos, com base em Thompson (2002b), que servem, continuam as autoras, “[...] necessariamente ao consenso, à universalização de interesses particulares projetados para estabelecer e sustentar relações de dominação” (*op. cit.*, p.26), deslocando o real sentido da expressão em análise, isto é, em condições para ser explorada.

Poder-se-ia afirmar, ainda, que há um tipo de mediação denominada, por Thompson (2002b), de quase-interação mediada, por apresentar uma ampla articulação de práticas sociais em diferentes tempos-espacos. Assim, “gente boa” também pode significar⁵⁵: aquele que ajuda sem esperar recompensas, sabe perdoar, é humano, está sempre disponível, mesmo que seja para ser explorado.

Lembra Maingueneau, “[...] o poder de persuasão de um discurso consiste em parte em levar o leitor a se identificar com a movimentação de um corpo investido de valores socialmente especificados” (2011, p.99). Na figura 7 em análise, o de que basta ser “gente boa” para trabalhar na AmBev, e “vestir a camisa” da empresa para ter oportunidade, e, para, de fato ser “gente”.

Não é a condição de ser humano que faz o trabalhador da AmBev ser gente, mas pela oportunidade que a empresa proporciona àqueles que vestem a camisa para atender ao consumidor e, assim, levar o talento dela para o mundo todo.

⁵⁵ Aqui cabe lembrar o refrão da música *gente boa*, do grupo Autoramas, “mas existe outro tipo de pessoa/ que considero muito gente boa/ posso garantir que gente assim ainda há: gente boa pra te dar valor/ gente boa que está a seu favor/ gente boa que não se opor ao que você mais desejar/ gente boa pra te fazer rir/ gente boa pra te divertir/ gente boa que vai conseguir fazer você se inspirar...”, disponível em “<http://letras.terra.com.br/autoramas/1590792/>”.

Dito de outra forma, o interlocutor, acreditando que é “gente boa”, ao ler aquele texto traz à memória os momentos de exploração (ou mesmo de assédio moral) que sofre ou sofreu na empresa que trabalhada(ou) e desperta um sentido de querer trabalhar naquela empresa para ser valorizado como gente.

Ou ainda, é a empresa que é humana. É ela que tem talento (“leva o nosso talento”), que sabe (“a AmBev sabe”), e não as gentes. Estas são meras matérias primas que crescem dentro da empresa. Há, aqui, a personificação da AmBev nas expressões “tem talento” e “sabe”. Além do reforço da coisificação do indivíduo que se faz veículo/meio que deve levar o talento da AmBev para o mundo todo.

“GENTE BRASILEIRA QUE LEVA NOSSO TALENTO PARA O MUNDO TODO”. Tem-se o uso de hipérbole “mundo todo”, denotando o valor coletivo da expressão com o uso do pronome indefinido “todo”, no sentido de ser generalizado. Logo, reforça o ato de persuadir o trabalhador a desejar trabalhar em uma empresa como a anunciada, pois é o trabalhador quem leva o produto (o talento) da empresa pelo mundo todo. Existem dois sentidos. Um, valorizador, indicando que o seu talento de brasileiro é igual ao dos estrangeiros; outro, o de que ele também pode viajar o mundo todo!

Para Koch: “[...] ao usar e manipular uma forma simbólica, usamos e manipulamos tanto o conteúdo como a estrutura dessa forma” (2011, p.81). Isso se encontra exemplificado nesse fragmento analisado sobre “gente brasileira”. Logo, não está sendo focado que o principal motivo para o crescimento da empresa não é o “insumo” gente, mas a realidade de “trabalho” dessa gente, o que contradiz o slogan “a principal matéria-prima da AmBev cresce dentro da empresa”.

O que de fato cresce é o caráter social da produção mercantil, onde as coisas adquirem propriedades sociais. Atribui-se às coisas a essência das relações sociais, aqui silenciadas na expressão “GENTE QUE TEM OPORTUNIDADES”, porque, segundo Koch, “manipulamos a estrutura da realidade de maneira significativa” (op.cit.).

Vale ressaltar que se a empresa tem vinte e três mil funcionários no Brasil, apenas trinta foram escolhidos para participar da campanha institucional, tornando o discurso da oportunidade duvidoso. Assim, ao afirmar que um dado singular, mesmo surpreendente e desnorteador, ainda se concorda com Koch, “permite desencadear

reflexões teóricas estimulantes e serve de indício para a formulação [...]” (2011, p.147) de questionamentos para desvelar a natureza do *modus operandi* entre sujeito – linguagem.

Assim, na construção de um texto, há filtros do que pode ser dito explicitamente, como lembra Marcuschi (1994), e do que permanecer implícito, podendo ser recuperável via inferenciação, como afirma Koch (2011), em dado contexto que lhe é acessível.

Logo, o discurso do fragmento em análise transporta à memória discursiva que na AmBev há oportunidades de crescimento, “afinal, só em 2008, 40% de seus funcionários assumiram novas posições”. Implicitamente está se dizendo que a maioria das empresas que não oportuniza crescimento, tampouco valoriza seus funcionários.

Não somente é possível unir a satisfação à produtividade, como também bom desempenho do trabalhador com satisfação e realização pessoal, e em equipe, como afirmava McGregor⁵⁶ (1960, *apud* CHIAVENATO, 2002, p.287).

Dito de outra forma, o sentido da QVT que se materializa no conjunto de condições e práticas organizacionais, tais como: cargos enriquecidos, reconhecimento e valorização da participação dos empregados nos processos de tomada de decisões, condições seguras de trabalho, entre outras, está em seus efeitos visíveis no discurso das condições de trabalho e do bem-estar do indivíduo, criando e desenvolvendo mecanismos sutis de manipulação que disfarçam (a ainda atual) concepção do trabalhador como custo e recurso.

Quando se lê: “GENTE COMO O PAULO, QUE VESTE A CAMISA DA AMBEV HÁ 11 ANOS”, a expressão “veste a camisa” perpassa todas as práticas sociais, pois traduz a intenção e a relação entre o Paulo e a AmBev que são interesses para além da mais-valia, aqueles relativos ao mundo subjetivo — desejos, reconhecimento, vivências, sentimentos, valores, crenças e ideologias. As políticas dos programas de QVT são reforçadas pelos mecanismos de controle da percepção

⁵⁶ Douglas McGregor desenvolveu as teorias X e Y. Pela Teoria X, o homem não gosta de trabalhar, é preguiçoso, não aceita responsabilidades e precisa ser vigiado e controlado, na linha de Taylor. Já a Teoria Y assume exatamente o contrário, os trabalhadores procuram responsabilidades e podem se autogerir.

e subjetividade cujo objetivo é enquadrar trabalhadores às normas e metas da empresa.

O não dito da intenção processa-se no dito “TUDO ISSO PORQUE A AmBev SABE QUE PARA ATENDER O CONSUMIDOR É PRECISO MAIS DO QUE TECNOLOGIA E EXPERIÊNCIA, É PRECISO TER GENTE BOA”. Ora o objetivo do reconhecimento está no “atender o consumidor”, pois é ele quem trará o que mais cresce na empresa — o lucro. Se o consumidor não estiver satisfeito, perdem-se competitividade, produtividade e lucratividade.

Mesmo que a empresa seja “perfeita” em tecnologia e experiência⁵⁷, o que está se querendo é tornar humano o processo mercantil da mercadoria, seja o produto em si ou a venda da força do trabalho.

Suavizando a exploração das relações quando se diz: “gente que tem oportunidade”, o canto dos cisnes da valorização daqueles que se comprometem com a produtividade para além da sua jornada de trabalho, a crença de que no final do arco-íris tem um baú cheio de ouro e as ações de QVT são formas de persuasão para aqueles que acreditam na empresa como verdadeiro reino de liberdade e igualdade. Vilar de Melo e Oliveira afirmam: “[...] é no discurso que os objetos de pensamento são construídos, são eles os referentes comuns aos dialogadores [...]” (2005, p.5).

Em sendo a classe dominante um dos dialogadores, assevera Bakhtin, “[...] tende a conferir ao signo ideológico um caráter intangível e acima das diferenças de classe, a fim de abafar ou de ocultar a luta dos índices sociais de valor que aí se trava, a fim de tornar o signo monovalente” (2006, p.46).

Dito isso, ao “vestir a camisa da AmBev há 11 anos”, “o Paulo” passa a imagem de ser feliz, mesmo diante da dinâmica do mercado competitivo, dos problemas gerenciais, da pressão econômica, das relações familiares, entre outros aspectos que são sintetizados na expressão popular “matar um leão por dia”. Contraria, inclusive, as pesquisas sobre saúde, trabalho e estresse. Porque o discurso passa a ideia de um trabalhador emancipado, de uma empresa sem sistema hierárquico organizado de exploração e opressão, e ao ter sido escolhido para a propaganda institucional, sente-se parceiro.

⁵⁷ No toyotismo a experiência é sinônimo de *know-how*.

Lembra Van Dijk, “a aquiescência é fabricada por mecanismos retóricos, por exemplo, por meio da repetição ou da argumentação” (2010, p.52), como a palavra “gente”, que no contexto econômico atual incorpora e desfaz o discurso da competitividade, porque todos podem ter oportunidade, desde que seja “gente boa” e leve o talento da empresa pelo mundo inteiro.

Nesse sentido, o locutor quer produzir um sentido⁵⁸ singular ao dizer que na AmBev “gente” [o funcionário] tem oportunidade, fazendo um diálogo subjetivo com o interlocutor, significando dizer, continuam as autoras, aos “sujeitos em situação de interlocução ou de comunicação [...] é permitido o uso dos não ditos, levando em consideração o *status* do interlocutor muitas vezes se conduzindo [...] para a persuasão” (grifo das autoras, *op. cit.*) do outro em torno de uma “verdade”.

Com isso, “gente boa” com experiência e tecnologia têm os mesmos valores para a empresa, pois são necessários para o atendimento ao consumidor. Assim como, são recursos quantificáveis, no caso dos recursos humanos são vinte e três mil somente no Brasil, cuja função é levar o talento da AmBev pelo mundo inteiro. As estratégias linguísticas no discurso da QVT determinam as transformações no processo de trabalho fazendo emergir e reordenando outras formas de constituição e reprodução do trabalho coletivo e da felicidade.

Convém observar, ainda, é com a inserção do toyotismo que se emergem essas novas formas de controle do capital sobre o trabalho, promovendo a adesão e o consentimento⁵⁹ dos trabalhadores às mudanças requeridas, como a anunciada - a de ser “gente boa”. Lembra Bakhtin, “[...] cada época e cada grupo social têm seu repertório de formas de discurso na comunicação sócio-ideológica” (2006, p.42).

Toda essa situação torna-se mais evidente pelos recursos da publicidade, com os processos de persuasão que não se caracterizam pelo uso da força, ou pelo poder de mando, mas pela capacidade de influenciar e obter consenso, de produzir no outro um estado de aceitabilidade. Na imagem em análise: mesmo sendo gente boa, é recurso. Porque, afirma Bakhtin, “[...] a palavra [...] reflete sutilmente as mais imperceptíveis alterações da existência social” (2006, p.45).

⁵⁸ Concorde-se com Koch: “[...] o sentido é construído na *interlocução*, no interior da qual os interlocutores se constituem e são constituídos” (grifo da autora, 2008, p.25).

⁵⁹ Toma-se como referência o arcabouço teórico gramsciano sobre hegemonia, quando se afirma que a adesão e o consentimento dos trabalhadores criam um novo tipo humano, correspondente a um novo tipo de trabalho e de processo produtivo, e assim, neutralizar suas formas históricas de organização.

Por fim, ao centrar-se na significativa natureza da motivação e das ações de QVT, lembram Ramalho & Resende (2011), o locutor ainda utiliza no enunciado da figura 8 aquelas estratégias de construção simbólica da ideologia, observadas no capítulo 1, que operam:

- i) no deslocamento de termos e expressões que ocultam as relações de dominação — “gente”, “oportunidade”, “a principal força”, “gente boa”;
- ii) com eufemização na valorização positiva de instituições, ações e expressões — “a AmBev sabe”, “nosso talento”;
- iii) na universalização dos interesses específicos — “leva nosso talento para o mundo todo”, “para atender o consumidor é preciso [...] ter gente boa”;
- iv) na simbolização de unidade e identificação coletiva — “gente como o Paulo”; “gente que tem oportunidade”; “a principal força da AmBev”; “40% de seus funcionários assumiram novas posições”.

Assim, o discurso de suavização está no texto publicitário quando se utilizam dos enunciados e da memória daqueles dizeres motivacionais, construindo evidências de uma prática discursiva que apontam para uma qualidade de vida no trabalho, mesmo numa relação de exploração, servidão, ou mesmo ocultando o sentido de funcionamento de um sistema de normas e regras. Estas devem ser obedecidas para produção de mais-valia — elemento fundante do modo de produção capitalista.

Percebe-se, ainda, no texto de rodapé a presença de marcadores argumentativos que são utilizados como instrumentos de persuasão conforme as intencionalidades do discurso publicitário e da propaganda, como se aborda a seguir.

3.7.3 Marcadores argumentativos

Intensificar a argumentatividade em um discurso garante produção de sentidos na interação com as marcas linguísticas ou com os modalizadores. Koch afirma:

Quando interagimos através da linguagem (quando nos propomos a jogar o ‘jogo’), temos sempre objetivos, fins a serem atingidos; há relações que desejamos estabelecer, efeitos que pretendemos

causar, comportamentos que queremos ver desvendados, isto é, pretendemos *atuar* sobre o(s) outro(s) de determinada maneira, obter dele(s) determinadas reações (verbais ou não verbais). É por isso que se pode afirmar que o uso da linguagem é essencialmente argumentativo: pretendemos orientar os enunciados que produzimos no sentido de determinadas conclusões (com exclusão de outras). Em outras palavras, procuramos dotar nossos enunciados de determinada força argumentativa (grifo da autora, 2007, p.29).

A razão de toda essa força argumentativa reside no fato de que os marcadores possuem uma intenção voltada para conduzir o encadeamento dos enunciados a uma conclusão que interessa ao locutor, estrategicamente para neutralizar o discurso do grupo dominado, como lembra Van Dijk (2010). Entre os principais marcadores argumentativos encontrados no texto, destacam-se:

- “Só”: Denota limitação ou exclusão

Com efeito, é a persuasão que convencerá o interlocutor de que há oportunidade para quem trabalha na AmBev, isto porque, “AFINAL, SÓ EM 2008, 40% DE SEUS FUNCIONÁRIOS ASSUMIRAM NOVAS POSIÇÕES”. Observa-se, aqui, a condução da produção do raciocínio pela argumentação contextualizada através de instrumentos linguísticos, como o articulador enunciativo de situação “afinal”, criando um sentido no interlocutor de oportunidade. Assim, pressupõe-se que os demais, 60%, “não quiseram ter oportunidade”. Trata-se de uma consequência de não terem vestido a camisa da empresa!

Contudo, com o uso da palavra “só”, como operador argumentativo, assume-se a acepção semântica de “apenas” ou de “somente”, denotando limitação, exclusão — [somente] “só em 2008”, e até exclusão — [apenas] “40% de seus funcionários assumiram novas posições”, pois metaforicamente, podemos recorrer ao dito bíblico, “muitos são chamados, mas poucos escolhidos” (evangelho de S. MATEUS , 22, 14’).

Conforme afirma Koch, “operamos com processos cognitivos e discursivos, sendo o discurso o espaço de onde extraímos o conteúdo inferido” (2011, p.86). Essa operação ocorre por intermédio de formas gramaticais que exercem a função pronome nos elementos co-textuais ou sem um referente co-textual explícito, como lembra a autora.

- “Que”: Articulador enunciativo

Como se observa no discurso, ainda, a presença do “que” como articulador enunciativo ou discursivo-argumentativo, para, de acordo com Koch (2011), encadear atos de fala⁶⁰ distintos que se entrelaçam nas relações lógico-semânticas do discurso: “gente brasileira que leva nosso talento [...]”; “gente como o Paulo, que veste a camisa da AmBev [...]”; “gente que tem [...]”; “Tudo isso porque a AmBev sabe que para atender o consumidor [...] é preciso mais do que tecnologia [...]” (grifos meu).

- “Porque”: operador argumentativo

Outro aspecto, o uso do “porque” como operador argumentativo⁶¹, como ensina Koch valendo-se dos elementos de Ducrot, “introduz[em] uma justificativa ou explicação ao enunciado anterior” (2008, p.35). No fragmento em estudo, o “porque” justifica a necessidade de se vestir a camisa e ter “gente” como a principal matéria-prima que cresce dentro da empresa — “[...] para atender o consumidor”. Logo, a publicação, a valorização e o reconhecimento não são porque a empresa adota políticas de QVT, mas para que o atendimento ao consumidor seja realizado por “gente” boa.

- “Para que”: Conectivo e argumento de finalidade

Outra marca importante presente no fragmento “gente brasileira que leva nosso talento para o mundo todo” é o operador “para” que, na gramática tradicional, indica preposição. Contudo, no enunciado em análise desempenha um papel de conectivo, e de argumento de finalidade, a principal força da empresa é gente porque precisa levar o talento da empresa para o mundo todo.

⁶⁰ Recorre-se a Koch quando afirma: “[...] se *todo* ato de fala realiza uma ação (‘todo dizer é um dizer’), pode-se dizer que os performativos explícitos são apenas fórmulas convencionalizadas para realizar algumas dessas ações e que a ‘performatividade’ se faz presente em todo e qualquer uso da linguagem” (grifos da autora, 2008, p.20).

⁶¹ Uma reflexão rigorosa sobre operadores argumentativos foi realizada por KOCH, I. **A Inter-Ação pela Linguagem**. 10. ed. São Paulo: Contexto, 2006.

Cabe aqui reafirmar, estamos diante de práticas discursivas que ratificam o controle e o estranhamento, pois não é o talento dos vinte e três mil funcionários da empresa no Brasil que é levado para o mundo inteiro, e sim, os produtos que essas gentes produzem.

- “O”/ “a”: Artigo definido delimitador de singularidade

“Gente como o Paulo”, caracterizando, aqui, como ensina Maingueneau (2011), uma descrição definida, em “o Paulo”, que traz a obrigatoriedade de escolher um indivíduo singular em suas características de ser humano. Trata-se de um sujeito que “veste a camisa da empresa há 11 anos”, e também teve oportunidade, porque é a principal matéria-prima que cresce dentro da empresa.

Estabelece-se, assim, uma identidade entre “o Paulo”, gente, e “a AmBev”, empresa, superando os antagonismos da relação capital *versus* trabalho, e contribuindo para um efeito desejado — manter a liderança competitiva no ramo de bebidas a partir da ideologia⁶² de que é possível igualar e convergir os interesses da empresa com os dos trabalhadores. Lembram Ramalho e Resende, “a fragmentação segmenta indivíduos ou grupos potencialmente capazes de desafiar forças e interesses dominantes” (2011, p.29).

Além do mais, há um reforço da anulação das relações quando se usa a expressão “mais do que”, comparando tecnologia e gente, estabelecendo uma relação de semelhança, classificando os trabalhadores em recursos humanos, velha prática taylorista-fordista.

Lembra também Faria:

[...] a identidade do indivíduo mistura-se com a da empresa, e ele passa a se referenciar somente através dela, assume a sua ‘personalidade’, pois passa a se comportar, a pensar e se relacionar de acordo com os padrões e as estruturas estabelecidas por ela (2004c, p.36).

Dessa forma, essa identidade é reforçada pela metáfora do vestir a camisa da empresa, com o uso do crachá com foto, entre outros mecanismos que o trabalhador

⁶² Reforça-se o entendimento de ideologia também na perspectiva de Ramalho e Resende, como “[...] forma simbólica a serviço de relações de dominação” (2011, p.25).

adota e o personifica, além de outra forma de controle que ultrapassa o comportamento.

O artigo definido “o” posto na publicidade revela quem é o Paulo de quem se fala, ao trazer a sua identificação na imagem e, sobretudo, no crachá, mesmo que haja outras gentes [trabalhadores] com nome Paulo.

- “Como”: Operador de comparação e de justificativa, argumento de oposição e papel de exemplificação.

Outro operador usado “como” comparação. Segundo Koch, pode ser substituído “[...] pela expressão popular **que nem**” (grifos da autora, 2008, p.196). Logo, os vinte e três mil funcionários no Brasil são iguais/padronizados “como” o Paulo, vestindo a camisa da empresa, isto é, gente comprometida com os objetivos da empresa. Contudo, há um argumento de oposição, pois nem todos, em 2008, tiveram oportunidade de assumir novas posições, apenas 40%.

Outro aspecto a ser dito: o operador argumentativo “como”, na análise, também exerce papel de exemplificação, pois entre os vinte e três mil funcionários no país, somente 40% assumiram novas posições. Entre esses está “o Paulo” que “veste a camisa da AmBev há 11 anos”; logo, é exemplo de “gente boa”.

Aqui, observa-se que o discurso não é um objeto isolado, autônomo, que se sustenta pela singularidade. Necessita estabelecer relações com instâncias subjetivas que, como lembra Maingueneau, “[...] desempenha[m] o papel de fiador[es] do que é dito” (2011, p.98).

Assim, é que a linguagem na empresa contemporânea sob os termos embreantes da QVT, no âmbito da oportunidade de crescimento e segurança, seja pela possibilidade de carreira, pelo crescimento pessoal, pela perspectiva de avanço salarial, ou mesmo pelo processo de integração social, cria-se um imaginário coletivo capaz de mascarar as relações de poder e dominação, bem como de legitimar o cumprimento da produção excedente.

Ainda convém ressaltar na análise: o operador “como”, em “gente como o Paulo”, usado para estabelecer, inicialmente, uma relação de comparação, no caso,

entre a principal força e a matéria-prima da empresa, o Paulo Cesar do Carmo, e os vinte e três mil funcionários no país.

E, ainda, o “como” no fragmento é usado para introduzir uma justificativa: o talento da empresa é levado para o mundo todo pelos vinte e três mil funcionários no Brasil, porque são gentes brasileiras “como” “o Paulo, que veste a camisa da empresa”.

- Verbo “ser” no modo imperativo: exprime atitude de mando, ordem ou solicitação

Dessa maneira, o uso do verbo “ser” no modo imperativo “é preciso” exprime uma atitude de mando, ordem ou solicitação, tendo sido repetido duas vezes, demonstrando força argumentativa e sutileza do locutor, ao querer marcar que o atendimento ao consumidor deve ser feito por tecnologia, experiência e gente boa. Ao ser gente boa, tem oportunidade. Tendo oportunidade, cresce.

Nesse sentido, mais uma vez, Fairclough (2001) lembra ser o discurso um modo de ação, e no mundo empresarial a ação é omitir as intenções persuasivas para envolver o trabalhador, fazendo-o se comprometer cada vez mais diante de estratégias apropriadas que consigam mascarar a exploração.

-“Tudo isso”: operador neutralizador

Um operador utilizado no fragmento no sentido da afirmação plena, “tudo isso”, e para neutralizar o que está implícito no texto referente à precarização das relações de trabalho e ao discurso manipulador, como lembra Van Dijk,

a dimensão cognitiva da manipulação envolve processos estratégicos de compreensão que afetam o processo na memória de curto prazo, a formação de modelos mentais preferenciais na memória episódica e, mais fundamentalmente, a formação ou mudança de representações sociais, tais como conhecimento, atitudes, ideologias, normas e valores (2010, p.251).

Com isso, pode-se dizer que os processos estratégicos do discurso publicitário apresentam formas de auto-apresentação positiva a partir das práticas discursivas e das formações ideológicas típicas dos interesses dos grupos e

instituições dominantes. Pois, tanto tecnologia, quanto experiência e gente boa são necessárias para atender ao consumidor.

Desse modo, “tudo isso” é resultado do somatório de “a principal força” mais o dêitico “gente brasileira”, mais “o Paulo que veste a camisa da AmBev há 11 anos”, e por isso é [mais] “gente que tem oportunidade” mais “assumiram novas posições”. Logo, esses discursos realizados com e dentro da empresa sinalizam e legitimam uma variada gama de relações de poder e apropriação da mais-valia a partir da produtividade e da competitividade.

3.8 Quadro síntese

O *corpus* analisado oferece leituras para investigação discursiva e semiótica associadas às categorias analíticas da ACD e da Linguística Textual, pelo viés do materialismo histórico, que possibilita desvelar os efeitos de sentido produzidos pelos anúncios publicitários motivacionais dos programas de QVT nas organizações contemporâneas.

A seguir, apresenta-se um quadro síntese dos principais resultados da análise.

Categorias	Síntese
Estrutura textual	O texto analisado é do gênero publicitário.
	Refere-se à campanha institucional da AmBev veiculada em 2010 — “AmBev feita por gente e sonhos”.
	Verificam-se os aspectos persuasivos nos argumentos construídos por meio dos marcadores operativos — “só”, “que”, “porque”, “para que”, “o/a”, “como”, “tudo isso”, bem como dos recursos imagéticos.
Enunciado	Slogan — É notável a articulação de metáforas que compara o funcionário a produtos agrícolas, com a formação de instâncias discursivas significativas para humanizar a relação capital X trabalho com a expressão “gente”.
	As metáforas perpassam pelos tipos de linguagem, construindo (e, constituindo-se das/pelas) realidades vividas pelos sujeitos, bem como provocam no interlocutor uma identificação com o que está sendo publicado, fazendo com que haja uma aceitação da informação.
	A maneira particular de chamar o funcionário de “gente” dissimula relações de dominação, ocultando, obscurecendo os não ditos de práticas de gestão, que visam elevar os lucros, sob a forma de QVT.

	Há a repetição da palavra “gente” cinco vezes, como estratégia persuasiva.
	Evidencia-se um deslocamento de sentido ao associar “gente” com “empregado”.
Interdiscurso	O texto filia-se a um discurso que neutraliza a extração da mais-valia, ao tentar afastar qualquer questionamento a respeito da exploração dos funcionários daquela empresa, pois mais de 40% teve oportunidade de crescimento.
	Verifica-se o silenciamento de práticas de controle e de disciplina no discurso da valorização dos funcionários, mesmo comparados aos recursos tecnológicos.
Argumentos	Os argumentos estão presentes no enunciado do texto de rodapé e apresentam expressões discursivas que contribuem para legitimar relações de controle e extração da mais-valia — “Gente brasileira que leva nosso talento para o mundo todo”.
	Percebe-se a construção de identidades e a identificação de atores sociais a partir da representação do Paulo que veste a camisa da empresa há 11 anos e da AmBev que proporciona oportunidades.
	Observa-se ainda a construção de um “novo” trabalhador/operário — “gente” —, mascarando a relação social capital X trabalho, ratificado pelo modelo taylorista-fordista.
Elementos não verbais	As imagens são concebidas no texto para conjugar formas de representação com a ativação da memória do leitor para aquelas categorias motivacionais e de satisfação no ambiente de trabalho.
	Observa-se que os participantes das figuras 4 (p.91) e 5 (p.95) não desempenham ações, como nas figuras 3 (p.87) e 6 (p.101), mas são representantes da classe “gente”, essenciais para fazer crescer o lucro.
	Verifica-se ainda que a imagem 7 (p.107) reforça a construção ideológica do capital ao apresentar que o crescimento do Paulo na empresa somente foi possível porque ele vestiu a camisa da empresa.
	As imagens estudadas reforçam a competitividade empresarial quando apresentam “gentes” como aporte imensurável de crescimento, produtividade e lucratividade.
	O conjunto das imagens da figura 1 (p.76) caracteriza-se por um efeito sinérgico para maximização do lucro quando agrega valor com a “valorização” e o “reconhecimento” daquele(a) que é “gente” que faz!
	As imagens reforçam a ideia de indivíduo enquanto criação do capitalismo, mesmo que o discurso seja para o trabalho em equipe, que torna a soma de esforços individuais.
Ideologia	Percebe-se que a publicidade muda o sentido das coisas ao atribuir um valor significativo para o leitor.
	O sentido desejado da AmBev é ter gente boa para atender seus consumidores, e para levar seu talento pelo mundo todo.

Ideologia	A funcionalidade da ideologia está no implícito — lucro = “vestir a camisa da empresa”; e, no explícito — “gente boa”, “oportunidade”,
	Observa-se o ocultamento das relações de poder nos termos e expressões — “gente”, “oportunidade”, “a principal força”, “gente boa”.
	Há na publicidade analisada uma valorização da AmBev através de eufemismos presentes nas expressões — “a AmBev sabe”, “nosso talento”.
	Percebe-se uma universalização dos interesses específicos da AmBev quando enuncia — “leva nosso talento para o mundo todo”, “para atender o consumidor é preciso [...] ter gente boa”.
	Visualiza-se uma simbolização de unidade e identificação coletiva nas expressões — “gente como o Paulo”; “gente que tem oportunidade”; “a principal força da AmBev”; “40% de seus funcionários assumiram novas posições”.

É a linguagem que, inevitavelmente, ora cria barreiras para o processo de assujeitamento do trabalhador, transformando-o em engrenagem da maquinaria ideológica. Porém, também possibilita processos de consciência de classe para superação desse assujeitamento. Além de, como afirma Van Dijk, “[...] desvelar e, em última instância, opor-se à desigualdade social” (2010, p.113), porque as relações de poder são discursivas.

Novamente, tomando como base o pensamento de Koch (2011) e de Van Dijk (2010), verifica-se que a linguagem medeia as interfaces do discurso da articulação orgânica da relação capital *versus* trabalho, porque neutraliza o consumo e a exploração das forças física e intelectual do trabalhador. Criam-se, assim, formas de persuasão e alienação, através de argumentos que reorganiza o processo de reprodução do capital pela mercadoria.

Assim, as relações dialéticas entre o discurso e os sentidos produzidos intensificam as formas de trabalho. A linguagem gerencial no modelo taylorista-fordista cede lugar aos novos imperativos da qualidade de vida, do trabalho em grupo, da responsabilidade coletiva, em situações de prazer, de felicidade e de satisfação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, ao analisar os elementos verbais e não verbais do anúncio publicitário da AmBev por meio da Análise Crítico-Textual, evidenciou-se os fundamentos do materialismo histórico.

Através da linguagem, defende-se que a Ciência da Administração cria formas de motivação para os colaboradores/funcionários, persuadindo-os a acreditarem na humanidade da empresa onde trabalha. Isso ocorre por meio de algumas estratégias simbólicas, diluindo ilusoriamente a distância entre patrão e empregado e ocultando os efeitos estressantes da mais-valia.

Em outras palavras, ao utilizar expressões como “gente” ou “vestir a camisa da empresa”, a peça publicitária visa camuflar um ritmo de trabalho extenuante, no qual e de fato, existe uma apropriação pela empresa da força física do trabalhador, mas também da sua respectiva subjetividade.

Esta última forma de apropriação implica uma necessidade desse trabalhador ser proativo, criativo, inovador, empreendedor, entre outras, haja vista que o fazer laboral deixou de ser um fazer taylorista-fordista, ou seja, técnico, e se transformou em um fazer toyotista, ou seja, fazendo com que um grupo se sinta integrado como em uma família.

Ao se identificarem “novas” formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial, através da linguagem publicitária do Programa de Qualidade de Vida, utiliza-se uma articulação semântica e argumentativa entre a linguagem verbal e a não verbal.

Em se tratando do texto, da peça publicitária analisada na presente monografia, são destacados alguns aspectos:

1º) Utilização de um deslocamento de sentidos em termos de expressões como “gente” — está se falando de “funcionários” que tem função, de “servidores” que servem, de “operários” que operam máquinas, entre outros —, expressão essa utilizada na simetria da linguagem do cotidiano;

2º) Existe um espaço estratégico dos marcadores argumentativos na intenção persuasiva da publicidade e propaganda da QVT. “Gente COMO o Paulo, que veste a camisa da AmBev há 11 anos. Gente QUE tem oportunidade”. Há, portanto, o pressuposto de que é necessário seguir o modelo de ser gerenciado na empresa, para se ter uma oportunidade de crescimento profissional. O controle não passa a ser apenas da quantidade de material produzido em uma determinada faixa de tempo, mas também da prática discursiva do funcionário que deve através das suas palavras e ações atenderem aos anseios dos respectivos donos da empresa;

3º) Utilização da linguagem como mecanismo sutil de adestramento do indivíduo multifuncional, integrado, flexível, “o *homo multiplex*” conforme salienta Chiavenato (2000), e modalizada para manter a produtividade e estabelecer diferenciais competitivos. Em outras palavras, considerando a etimologia do substantivo feminino “falácia”, como derivada do latim *fallácia*, como sendo engano ou trapaça, existe subentendido sobre a existência de uma mensagem implícita. Ao se afirmar que o colaborador humanizado é a principal matéria-prima que cresce dentro da empresa, isso não é uma proposição verdadeira, pois o mais importante crescimento para a empresa é o lucro, a partir da extração da mais valia, ou seja, as cargas de horário e de trabalho produzidas deveriam ser menores.

Pode-se observar também que, pelo viés da linguagem, a empresa cria formas para ratificação da hegemonia, como as novas expressões — colaborador, gente, parceiro —, porque não somente a mais-valia é extraída, há a perda do ser do trabalhador em detrimento do bom desempenho profissional, tendo como única finalidade a rentabilidade.

A linguagem, assim como a empresa, é um aparelho ideológico do capital, pois possibilita que um indivíduo manipule outros, ao ter a intenção de fazê-los acreditarem e agirem num sentido que traga proveito para o agente manipulador. Além da persuasão ser seu elemento maquiador do jogo de interesses, porque a atividade discursiva é sempre apreendida em cadeia ou espessura de outros textos/discursos que servem de suporte para práxis discursiva — o sentido em uma memória individual e/ou coletiva.

Ao se investigar a contradição simbólica no anúncio publicitário em relação ao discurso da qualidade de vida no trabalho, observa-se que a produção de riquezas exige que o trabalhador seja um exímio operacionalizador de forças e tarefas, e na

mesma proporção, dócil, gente boa, colaborador, parceiro, associado, amigo da empresa.

Esse discurso mesmo que funcione ideologicamente propondo para os sujeitos formas de convivência em grupo pautadas em práticas de consenso, não os impede de enxergar o papel do discurso na mudança social ao entender às novas formas de controle, de manipulação e as manobras necessárias para o controle da força de trabalho para obtenção do lucro.

Quanto mais rentável for o sujeito, mais submisso ele será e vice-versa. Logo, evidencia-se a contradição do discurso da QVT: a provocação de danos psicossociais aos funcionários. Devido à pressão a que estão submetidos, principalmente, quando se definem metas e horários de trabalhos excedentes ao normal, são fatores que podem fazer com que os colaboradores adoeçam, entrem em depressão, angústias e outros danos psíquicos diagnosticados pela síndrome de Bournout.

Por fim, este trabalho também aponta que aquele sujeito submisso às relações de trabalho na perspectiva marxista é diferente do sujeito da perspectiva da ACD, porque este último tem voz a partir de suas práticas discursivas e ideológicas, e que convivendo com as condições sociais postas pode construir modos de organização da sociedade em torno de objetivos emancipatórios e para além do assujeitamento. Além de contribuir para construção de novos discursos e novas identidades que podem prover ferramentas para enfrentar as complexas formas de exploração a que está submetido pelo silenciamento do discurso da QVT.

Sem a pretensão de ter esgotado a temática, espera-se que esta pesquisa favoreça outras pesquisas voltadas à Administração pelo viés da Análise Crítico-Textual. Além de ter chegado ao final com a certeza de que o discurso é o ponto de partida para a compreensão desse processo. Ir além do texto e entrar nos meandros da discursividade, da intertextualidade e da intencionalidade, é entender as determinações ideológicas do modo de produção capitalista na sua fase de reestruturação produtiva.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Ma. Virgínia Borges. **Discurso e Relações de Trabalho**. Maceió: Edufal, 2005.
- _____. **O avesso do discurso. Análise de práticas discursivas no campo do trabalho**. Maceió: Edufal, 2007.
- ANDRÉ, M. E. D. A de. **Etnografia da prática escolar**. Campinas: Papyrus, 1995.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho**. 7. ed. rev. e ampl. Campinas, SP: Cortez, 2000.
- BAKHTIN, M. **Estética da criação verbal**. São Paulo: Martins Fontes, 1992.
- _____. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. 12. ed. São Paulo: HUCITEC, 2006.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BOGDAN, R. & BIKLEN, S. K. **Qualitative research for education**. Boston: Allyn and Bacon, 1982.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1987.
- CARVALHO, Nelly. **Publicidade: a linguagem da sedução**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2007.
- CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Dominique. **Dicionário de Análise do Discurso**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2008.
- CHARAUDEAU, Patrick. **Linguagem e discurso: modos de organização**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2010a.
- _____. **Discurso das mídias**. 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2010b.
- CHASIN, J. A. A sucessão na crise e a crise na esquerda. **Ensaio**, n.17, São Paulo, 1989, p.1-121.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- _____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- _____. **Como transformar RH (de um centro de despesas) em um Centro de Lucro**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- _____. **Construção de talentos: coaching e mentoring**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- _____. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CHOULIARAKI, Lilie.; FAIRCLOUCH, Norman. **Discourse in late modernity: rethinking critical discourse analysis**. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999.
- DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006.
- DIÓGENES, Eliseu. **Administração: suas condicionalidades e fundamentos epistemológicos**. Maceió: Edufal, 2007.
- DUCROT, Oswald. Argumentação e topoi argumentativos. In **História e sentido na linguagem**. Campinas, SP: Cortez, 1989.
- _____. **O Dizer e o Dito**. Campinas, SP: Pontes, 1987.
- DRUCKER, Peter. **Prática da Administração de Empresas**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

- EAGLETON, T. **Ideologia: uma introdução**. São Paulo: Editora da UNESP; Boitempo, 1997.
- ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: EAESP/FGV. v.37, n. 2, p. 6-17, abr./jun. 1997.
- FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Distrito Federal: UNB, 2001.
- _____. **Language and power**. New York: Longman, 1989.
- _____. **Critical discourse analysis: papers in the critical study of language**. New York: Longman, 1995.
- FARIA, J. H. **Economia Política do Poder: as práticas do controle nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2004c.
- FERNANDES, D.; SILVA, L. R. da. O discurso argumentativo do outdoor: um estudo de caso. **Revista Interdisciplinar**. Ano 3, v.5, n. 5, jan-jun de 2008.
- FIORIN, José Luiz; SAVIOLI, Francisco Platão. **Lições de texto: leitura e redação**. São Paulo: Ática, 1996.
- FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.
- _____. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1996.
- GORZ, A. **Crítica da divisão do trabalho**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- GOUNET, Thomas. **Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel**. Editora Boitempo, 1999.
- GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do cárcere**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, v.4.
- HJELMSLEV, Louis. **Prolegômenos a uma teoria da linguagem**. São Paulo: Perspectiva, 2009.
- HUBERMAN, Leo. **História da riqueza do homem**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1981.
- INMETRO. “O Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade — PBQP”. In: **A história da qualidade e programa brasileiro da qualidade e produtividade**. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI, 2000, p.83-115.
- KOCH, Ingedore G. Villaça. **Argumentação e linguagem**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2008.
- _____. **O Texto e a Construção dos Sentidos**. 9. ed. São Paulo: Contexto, 2007.
- _____. **A Inter-Ação pela Linguagem**. 10. ed. São Paulo: Contexto, 2006.
- _____. **Desvendando os segredos do texto**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- KRESS, Gunther; LEEUWEN, van Theo. **Reading imagens: the grammar of visual design**. 2. ed. Routledge, 2006.
- LACAN, J. **O seminário, livro 8: a transferência**. Trad. Dulce Duque Estrada. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1992.
- LAMEIRAS, Ma. Stela Torres Barros. **Entre os contos de uma posse e o poder da palavra: “ligações perigosas” entre a mídia, a palavra e o poder político**. Maceió: Edufal, 2008.
- LUKÁCS, Georg. **Introdução a uma estética marxista – sobre a categoria da particularidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Civilização, 1978.
- _____. **Prolegômenos para uma ontologia do ser social: questões de princípios para uma ontologia hoje tornada possível**. São Paulo: Boitempo, 2010.
- MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- _____. **Novas tendências em análise do discurso**. Tradução Freda Indursky. Campinas-SP: Editora da UNICAMP, 1993.

- MARCUSCHI, Luiz Antônio. **Estratégias de identificação referencial na fala**. Mimeografado, 1994.
- _____. **Produção textual, análise de gêneros e compreensão**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.
- MARCUSE, Herbert. **A ideologia da sociedade industrial. O homem unidimensional**. 5. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.
- MARX, Karl. **O Capital**. São Paulo: Editora Nova Cultura, 1996.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração. Da revolução urbana à Revolução Digital**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MÉSZÁROS, István. **O Poder da Ideologia**. São Paulo: Ensaio, 1996.
- _____. **Pala além do Capital – rumo a uma teoria da transição**. São Paulo: Boitempo, 2002.
- _____. **Marx: a teoria da alienação**. Rio de Janeiro: Zahar, 1989.
- MORATO, Edwiges; KOCH, Ingedore G.V. 2003. “Linguagem e cognição: os (des)encontros entre a Lingüística e as Ciências Cognitivas”. In: **Cadernos de Estudos Lingüísticos** 44, Campinas, IEL/UNICAMP, p. 85-91.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral de administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- NETTO, José Paulo. BRAZ, Marcelo. **Economia Política: uma introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 2006, v.1.
- PAVEAU, Marie-Anne. SARFATI, Georges-Elias. **As grandes teorias da lingüística: da gramática comparada à pragmática**. São Carlos-SP: Claraluz, 2006.
- PEDRO, Emília Ribeiro (org.). **Análise Crítica do Discurso. Uma perspectiva sociopolítica e funcional**. Lisboa: Editorial Caminho, 1997.
- PEREIRA, M. C. A. e VERGARA, S. C. Competências Profissionais: Um Estudo Sobre seu Conceito Polissêmico e suas Relações com o Desempenho Individual no Âmbito da Empresa. **Anais da 38ª. edição da Assembleia do Conselho Latino-americano de Escolas de Administração CLADEA**. Lima: out., 2003.
- PIMENTEL, Edlene. **Uma “Nova Questão Social”? Raízes Materiais e Humanosociais do Pauperismo de Ontem e de Hoje**. Maceió: Eudfal, 2007.
- PONZIO, Augusto. **A revolução bakhtiniana: o pensamento de Bakhtin e a ideologia contemporânea**. São Paulo: Contexto, 2009.
- POSSENTI, Sírio. **Os Limites do Discurso**. Curitiba: Criar Edições, 2002.
- _____. Concepções de sujeito na linguagem. In **Boletim da ABRALIN**, n.13. São Paulo: USP, 1993.
- RAMALHO, Viviane; RESENDE, Viviane de Melo. **Análise de Discurso (para a) Crítica: o Texto como Material de Pesquisa**. Campinas, SP: Pontes Editores, 2011.
- Rerum Novarum. **Carta Encíclica de sua Santidade o Papa Leão XIII**. 15. ed. São Paulo: Paulinas, 2005.
- SANT’ANNA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. 7. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.
- SPINK, Mary Jane P. (org.). **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- STELLA, Paulo Rogério. Palavra. In BRAIT, Beth (org). **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2005.

- TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1970.
- TANNENBAUM, A. S. **O controle nas organizações**. Petrópolis: Vozes, 1975.
- THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna. Teoria Social Crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.
- _____. **A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia**. Petrópolis: Vozes, 2002b.
- TRAGTENBERG, Maurício. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Moraes, 1980.
- VILAR DE MELO, Ma. de Fátima; OLIVEIRA, Zélia Ma. Dantas de. **A lógica natural – a lógica do sujeito e do objeto**. Revista Perspectiva Filosófica, 2005.
- VAN DIJK, Teuan A. **Discurso e poder**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2010.
- VOGT, Carlos. **Linguagem, Pragmática e Ideologia**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1989.
- WALTON, E. R. Quality of working life: what is it? **Sloan Management**, v.15, n.1, p. 11-21, 1973.
- WODAK, Ruth. Do que trata a ACD – um resumo de sua história, conceitos importantes e seus desenvolvimentos. In **Linguagem em (Dis)curso**, v. 4, n. esp., p. 223-243, 2004.